

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Studie proveditelnosti podnikatelského záměru
Feasibility Study of a Business Plan

Student:

Lucie Gallischková

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Zuzana Wozniaková, Ph.D.

Ostrava 2014

Zadání bakalářské práce

Student: **Lucie Gallischková**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku
Specializace: 02 Ekonomika podniku
Téma: **Studie proveditelnosti podnikatelského záměru**
Feasibility Study of a Business Plan

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoretická část a použité metody
3. Stručná charakteristika podnikatelského plánu
4. Aplikační část – vypracování studie proveditelnosti
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Praha: Grada, 2011. 408 s. ISBN 978-80-247-3293-0.

MEREDITH, Jack R. a Samuel J. MANTEL. *Project management: a managerial approach*. 8th ed. Hoboken, NJ: Wiley, 2012. 589 p. ISBN 04-705-3302-1.

SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

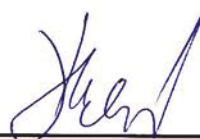
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Zuzana Wozniaková, Ph.D.**

Datum zadání: 22.11.2013

Datum odevzdání: 09.05.2014



Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Čestné prohlášení:

„Prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.“

V Ostravě dne 14. července 2014

Lucie Gallischková

.....
Lucie Gallischková

Poděkování

Chtěla bych touto cestou poděkovat vedoucí bakalářské práce Ing. Zuzaně Wozniakové, Ph.D. za vstřícnost, připomínky a cenné rady, které mi byly inspirací při psaní této práce.

OBSAH

1. ÚVOD	6
2. TEORETICKÁ ČÁST A POUŽITÉ METODY	8
2.1 Vymezení základních pojmů v oblasti podnikání	8
2.1.1 Podnikání	8
2.1.2 Podnikatel	9
2.1.3 Obchodní korporace	10
2.1.4 Malé a střední podnikání	11
2.2 Vymezení služeb	13
2.2.1 Definice služeb podle práva EU	14
2.2.2 Outsourcing služeb	15
2.3 Podnikatelský záměr vs. Studie proveditelnosti	16
2.3.1 Účel zpracování studie proveditelnosti	17
2.4 Základní osnova studie proveditelnosti	18
2.5 Operační programy EU v období 2014 – 2020	29
2.6 Shrnutí teoretické části	30
3. STRUČNÁ CHARAKTERISTIKA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	32
3.1 Volba předmětu činnosti podniku	32
3.2 Volba právní formy podniku	32
3.3 Klíčové osobnosti	33
3.4 Umístění podniku	33
4. APLIKAČNÍ ČÁST – VYPRACOVÁNÍ STUDIE PROVEDITELNOSTI	34
4.1 Titulní strana	34
4.2 Úvodní informace	34
4.3 Stručné vyhodnocení projektu	34
4.4 Stručný popis projektu a jeho etap	35
4.5 Analýzy trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix	36

4.5.1 Analýza konkurence	36
4.5.2 Odhad poptávky	37
4.5.3 SWOT analýza projektu	37
4.5.4 SLEPT analýza.....	38
4.5.5 Marketingový mix	45
4.6 Management projektu a řízení lidských zdrojů	49
4.7 Technické a technologické aspekty	49
4.8 Dopad projektu na životní prostředí	51
4.9 Zajištění investičního dlouhodobého majetku	51
4.10 Řízení pracovního kapitálu (oběžný majetek).....	53
4.11 Finanční plán a analýza projektu.....	53
4.11.1 Kalkulace investičních výdajů	53
4.11.2 Zdroje financování projektu.....	54
4.11.3 Mzdové náklady	56
4.11.4 Daňové odpisy	56
4.11.6 Finanční výkazy	57
4.12 Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu	59
4.13 Harmonogram projektu	62
4.14 Závěrečné shrnující hodnocení projektu	62
5. ZÁVĚR.....	63
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	65
SEZNAM ZKRATEK.....	68
PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE	
SEZNAM PŘÍLOH	
Příloha 1	1
Příloha 2	1
Příloha 3	1

Příloha 4	1
Příloha 5	1

1. ÚVOD

Malé a střední podniky jsou páteří ekonomiky každého státu, mají zásadní vliv na konkurenceschopnost a dynamiku celého evropského hospodářství. Jejich význam spočívá v tom, že činí přibližně 99 % všech firem v Evropské unii, zajišťují až dvě třetiny pracovních míst a vytváří více jak polovinu přidané hodnoty. Význam malých a středních podniků tkví nejen v jejich ekonomické činnosti, ale také v sociální oblasti, rozvíjí například demokratické smýšlení a podporuje hospodářskou soutěž.

Pokud se člověk rozhodne založit vlastní firmu, znamená to obvykle velký zvrat v jeho dosavadním životě. V malé či střední firmě se podnikatel musí orientovat v mnoha odlišných odborných oblastech. Člověk by si měl především uvědomit, jaká je jeho představa společnosti, jací by měli být její zaměstnanci a jak by on sám mohl přispět k tomu, aby celá organizace fungovala. Měl by zhodnotit své vlastnosti, vědomosti a schopnosti a posoudit, zda se pro podnikání hodí. Mezi nejčastější důvody, proč si zvolit cestu vlastního podnikání, patří časová flexibilita, vidina vyšších příjmů než v zaměstnaneckém poměru, samostatnost a nezávislost nebo možnost seberealizace.

Založení nové firmy a podnikatelská činnost s sebou přináší mnohá rizika, která mohou podnikatelskou činnost nejen ztížit, ale také úplně zastavit. Aby se podnikatel těmto rizikům vyhnul, je vhodné sestavit podnikatelský záměr a v čistě teoretické rovině ověřit jeho proveditelnost. Podnikatelský záměr zahrnuje všechny důležité oblasti plánovaného podnikání, studie proveditelnosti jej analyzuje z různých hledisek a ověřuje jeho funkčnost.

Cílem této bakalářské práce bude zpracování zjednodušené studie proveditelnosti podnikatelského záměru účetní firmy se sídlem v Ostravě. Návodem a vodítkem ke zpracování zjednodušené studie proveditelnosti bude metodická příručka Studie proveditelnosti Ministerstva pro místní rozvoj Patrika Siebera z roku 2004. Ve studii budou zpracovány marketingové analýzy, kalkulace a peněžní toky, ze kterých se dále bude vycházet při výpočtech hodnotících ekonomických ukazatelů o ziskovosti a návratnosti investice. Pro orgány veřejné správy je studie proveditelnosti zdrojem informací zejména při posuzování způsobilosti projektu pro financování z veřejných rozpočtů a také při posuzování vlivu projektu na životní prostředí. Tato studie bude v budoucnu zakladatelkami společnosti Lucii Gallischkové a Zuzaně Soškové použita jako povinná příloha pro získání dotace z Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost a pro získání podnikatelského úvěru u Raiffeisen BANK. Studie

proveditelnosti by měla zakladatelkám potvrdit, že provoz účetní kanceláře bude životaschopný, ekonomicky výhodný a finančně udržitelný.

První část bakalářské práce se bude zabývat vymezením základních pojmů týkajících se podnikání, charakteristikou malých a středních podniků a metodologickými východisky, s jejichž pomocí bude studie proveditelnosti vypracována.

V druhé části bude následovat stručná charakteristika podnikatelského plánu a podnikatelské příležitosti.

V aplikační části bude vypracována zjednodušená studie proveditelnosti podnikatelského záměru pro společnost s ručením omezeným v oblasti účetnictví. Důraz je kladen na marketingovou analýzu, finanční analýzu a výpočet hodnotících ekonomických ukazatelů.

2. TEORETICKÁ ČÁST A POUŽITÉ METODY

Tato část bakalářské práce se bude zabývat vymezením základních pojmů týkajících se podnikání, charakteristikou malých a středních podniků a metodologickými východisky, s jejichž pomocí bude studie proveditelnosti vypracována.

2.1 Vymezení základních pojmů v oblasti podnikání

Tato kapitola se zabývá vymezením základních pojmů podnikání, podnikatel, obchodní korporace a charakteristikou malého a středního podnikání.

2.1.1 Podnikání

Podnikáním se podle živnostenského zákona § 2 rozumí, že živností je „*soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“ Autoři Srpová a Řehoř (2010) uvádí, že pro správné pochopení je vhodné doplnit definici o vysvětlení jednotlivých pojmů. *Soustavnost* – činnost musí být vykonávána opakovaně a pravidelně, ne pouze příležitostně. *Samostatnost* – pokud je podnikatelem fyzická osoba, jedná osobně, právnická osoba jedná prostřednictvím statutárního orgánu. *Vlastní jméno* – právní úkony činí podnikatel fyzická osoba svým jménem a příjmením, právnická osoba činí právní úkony pod svým názvem (obchodní firmou). *Vlastní odpovědnost* – fyzická i právnická osoba nese veškeré riziko za výsledky své činnosti. *Dosažení zisku* – činnost musí být vykonávána s úmyslem docílit zisku, nemusí však být dosažen (Srpová, Řehoř, 2010).

Autoři Veber a Srpová (2012) pohlíží na pojem podnikání z několika následujících hledisek. *Z ekonomického hlediska* je podnikání zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Jedná se o dynamický proces vytváření přidané hodnoty. *Z psychologického hlediska* je podnikání činností, která je motivovaná potřebou něco získat, něčeho dosáhnout, něco si vyzkoušet, něco si splnit. Jedná se o prostředek k dosažení seberealizace, zbavení se závislosti či postavení se na vlastní nohy. *Sociologické pojetí* interpretuje podnikání jako vytváření blahobytu pro všechny zainteresované, hledáním cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytvářením pracovních míst a příležitostí (Veber, Srpová, 2012).

Autoři Synek a Kislingerová (2010) uvádí, že podnikání je charakterizováno několika podstatnými rysy. Základním motivem podnikání je snaha o *zhodnocení*

vloženého kapitálu ve smyslu přebytku výnosů nad náklady. Zisku se dosahuje *uspokojováním potřeb zákazníků*, kdy v centru pozornosti podnikatele stojí zákazník, jeho zájmy, požadavky, potřeby a preference. Potřeby zákazníků podnikatel uspokojuje svými výrobky a službami prostřednictvím trhu. To znamená, že musí *čelit riziku*. Je třeba zvolit takovou strategii a politiku, aby riziko bylo sníženo na přijatelnou úroveň. Obecná tendence podnikatelských subjektů je *minimalizace rizika*. Na počátku podnikání vkládá podnikatel do svého podniku vlastní nebo vypůjčený *kapitál*. Velikost kapitálu závisí na předmětu a rozsahu podnikání a je značně diferencovaný. „*Pokud by se kapitál vložený do podnikání nezhodnocoval (tj. jeho hodnota by nerostla), popřel by se tím vlastní smysl podnikání.*“ (Synek, 2010, str. 3).

Autoři Veber a Srpová (2012) charakterizují obecné rysy všech pojetí podnikání takto:

- cílevědomá činnost,
- iniciativní, kreativní přístupy,
- organizování a řízení transformačních procesů,
- praktický přínos, užitek, přidaná hodnota,
- převzetí a kalkulování rizika neúspěchu,
- opakování, cyklický proces (Veber, Srpová, 2012).

2.1.2 Podnikatel

Podle autorů Vebera a Srpové (2012) se v obecném významu pod pojmem podnikatel rozumí osoba, která vykonává podnikatelskou činnost s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu. Také jej lze definovat jako osobu se schopností rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje a prostředky k dosažení stanovených cílů a připravenou podstoupit odpovídající rizika. Obecné rysy podnikatele, nezbytné pro dosažení úspěchu v podnikání, je například mít vizi, vášeň a zaujetí pro věc, umění nacházet příležitosti, vytyčovat si nové cíle, schopnost zabezpečit finanční prostředky potřebné k podnikání, schopnost organizovat podnikatelské aktivity, schopnost být realistický, podstupování rizika, mít sebedůvěru, vytrvalost, dlouhodobé nasazení nebo učit se ze získaných zkušeností (Veber, Srpová, 2012).

Nový občanský zákoník, č. 89/2012 Sb. § 420 definuje podnikatele následovně „*Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost*

živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele“ (Bělohlávek, 2012).

Autoři Srpová a Řehoř (2010) tvrdí, že k úspěchu v podnikání podnikatel potřebuje dva elementární předpoklady: *podnikavost* a *úspěch*. Podnikavost je rozhodující subjektivní faktor, který vyjadřuje předpoklady člověka k podnikání. Tato vlastnost je člověku buď dána, ale lze si ji i osvojit a využívat ve všech sférách lidské aktivity. Podnikavost je celostní charakteristika, která se nejčastěji analyzuje na dispozice a osobní vlastnosti. Dispozice označují výkonový potenciál, který se člení na *schopnosti* - jsou převážně vrozené, trvalejšího rázu, například rozumová či sociální inteligence, vědomosti jsou pasivní znalosti o podnikání, a *dovednosti* - jsou naučené vzorce chování, jedná se o aplikaci vědomostí při řešení konkrétních problémů. Osobnost podnikatele charakterizují dva druhy osobních vlastností: nespecifické a specifické. *Nespecifické vlastnosti* jsou všeobecné, například temperament a charakter. *Specifické vlastnosti* jsou typické osobní vlastnosti ovlivňující úspěch podnikatele (Srpová, Řehoř, 2010).

Winston Churchill v roce 1940 na jednom setkání s občany velmi trefně charakterizoval podnikatele. „*Podnikatelé jsou někdy považováni buď za vlka, kterého je třeba zabít, nebo za krávu, kterou je třeba stále dojit. Přitom by však měli být považováni za koně, který táhne káru.*“ (Srpová, Řehoř, 2010, str. 30).

Obecně lze tedy konstatovat, že podnikatel je hlavním hybatelem v podnikání a nositelem podnikavosti (Mikoláš, 2005).

2.1.3 Obchodní korporace

I v případě pojmu obchodní korporace existuje řada výkladů, které závisí na hledisku, podle něhož je tento pojem interpretován.

Dne 1.1.2014 vstoupil v platnost Nový občanský zákoník a s ním také Zákon o obchodních korporacích. Obchodní korporací se dle Zákona o obchodních korporacích rozumí všechny formy obchodních společností a družstev. Společnostmi jsou společnost s ručením omezeným a akciová společnost (tzv. kapitálové společnosti), komanditní společnost a veřejné obchodní společnost (tzv. osobní společnosti), evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení. Družstvy jsou družstvo v užším slova smyslu, bytové družstvo, sociální družstvo a evropské družstvo.

Nejobecněji je podle autorů Vebera a Srpové (2012) obchodní korporace interpretována jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně zdrojů ve statky. Podrobněji je vymezena jako uspořádaný soubor prostředků, zdrojů, práv a jiných majetkových hodnot (ať vlastních či pronajatých), které slouží podnikateli k provozování podnikatelských aktivit. Právně je podnik definován jako soubor hmotných, osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty náležící podnikateli, sloužící nebo mající sloužit k provozu podniku (Veber, Srpová, 2012).

Německý autor Wöhe a česká autorka Kislingerová (2007) uvádí definici „*Obchodní korporací označujeme plánovaně organizovanou hospodářskou jednotku, ve které jsou výrobní faktory kombinovány tak, aby bylo vyrobeno a prodáno zboží a služby*“ (Wöhe, Kislingerová, 2007, str. 41).

Erich Gutenberg tvrdí, že podstatu obchodní korporace lze charakterizovat třemi všeobecnými znaky, které jsou nezávislé na uplatňovaném hospodářském systému, a třemi specifickými znaky. Ke všeobecným znakům obchodní korporace řadíme *kombinaci výrobních faktorů* – podnikem je jen taková jednotka, ve které se účelně kombinují faktory (práce, stroje, zařízení, zásoby, apod.) vzhledem k požadovanému výstupu korporace, *princip hospodárnosti* – jedná se o snahu korporace pracovat co nejhospodárněji, princip hospodárnosti vede k maximalizaci výstupu, minimalizaci vstupu a optimalizací vztahu mezi vstupy a výstupy, *princip finanční rovnováhy* – spočívá ve schopnosti korporace plnit své platební povinnosti v daných termínech a v dané výši. Mezi specifické znaky obchodní korporace patří *princip soukromého vlastnictví* – vyjadřuje převažující formu vlastnictví, to znamená, že vlastník korporace si vyhrazuje právo zúčastňovat se přímo nebo nepřímo na řízení korporace, *princip autonomie* – vyjadřuje svobodu a nezávislost podnikatelské činnosti, jež je řízena tržními vztahy bez direktivních zásahů státu, *princip ziskovosti* – je založen na nutnosti zisku jako výsledku podnikatelské činnosti a na tendenci maximalizace zisku vzhledem k vloženému kapitálu (Srpová, Řehoř, 2010).

2.1.4 Malé a střední podnikání

Malé a střední podniky jsou nedílnou součástí ekonomiky evropských zemí. Málokdo si však uvědomuje, že malé a střední podniky jsou největším evropským zaměstnavatelem. Jejich prosperita má pro budoucnost evropského hospodářství zásadní význam, proto Evropská komise přijala v červnu 2008 „Small Business Act“ for Europe (Evropský akt pro malé podniky). Cílem ambiciózní strategie Evropské komise je zlepšit

celkový přístup k podnikání, zakotvit princip „mysli nejprve na malé“ a systematicky podporovat konkurenceschopnost a růst malých a středních podniků. Záměrem Komise je také uplatňování lepší regulace a snížení administrativní zátěže podnikání, usnadnění přístupu na vnitřní trh, lepší přístup na trhy třetích zemí, podpora podnikání a odborného vzdělávání, přístup ke znalostem a podpora inovačního potenciálu MSP. Další důležitou oblastí je přístup MSP k veřejným zakázkám, ke snadnějšímu využívání finančních zdrojů a lepší využívání práv duševního vlastnictví MSP (Srpová, Řehoř, 2010).

Český autor Malach (2005) uvádí následující definice drobného, malého a středního podnikatele:

- drobný podnikatel – zaměstnává méně než 10 zaměstnanců, aktiva nepřesahují 180 mil. Kč nebo čistý obrat za poslední uzavřené účetní období nepřesahuje 250 mil. Kč,
- malý podnikatel – zaměstnává méně než 50 zaměstnanců, aktiva nepřesahují 180 mil. Kč nebo čistý obrat za poslední uzavřené účetní období nepřesahuje 250 mil. Kč,
- malý a střední podnikatel – zaměstnává méně než 250 zaměstnanců, rozsah aktiv nepřesahuje 980 mil. Kč nebo čistý obrat za poslední uzavřené účetní období nepřesahuje 250 mil. Kč.

Pramen české právní úpravy podpory malého a středního podnikání, kde je mimo jiné malé a střední podnikání definováno, je zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání a o změně zákona č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, ve znění pozdějších předpisů. Definice malého a středního podniku, která vyplývá z naší právní úpravy, je do značné míry kompatibilní s definicí platnou v Evropské unii. Částky stanovené u aktiv nebo obratu mohou být odlišné v důsledku stávajícího kurzu v České republice. K úplnému sladění by mělo dojít až se zavedením společné měny EURO v České republice (Malach, 2005).

Evropská unie, dle posledního doporučení Komise č. 2003/361/EC ze dne 6.5.2003, dělí malé a střední podniky na následující kategorie:

- mikro podnik – zaměstnává méně než 10 zaměstnanců, roční obrat nebo roční bilanční suma do 2 mil. EUR, nezávislost,

- malý podnik – zaměstnává méně než 50 zaměstnanců, roční obrat nebo roční bilanční suma nepřesahuje 10 mil. EUR, maximálně 25% kapitálu a vlastnických práv je ve vlastnictví podniku, který nesplňuje definici MSP,
- střední podnik – zaměstnává méně než 250 zaměstnanců, roční obrat nepřesahuje 50 mil. EUR nebo roční bilanční suma nepřesahuje 43 mil. EUR, maximálně 25% kapitálu a vlastnických práv je ve vlastnictví podniku, který nesplňuje definici MSP.

Podniky, které zaměstnávají více než 250 zaměstnanců a které mají roční obrat větší než 50 mil. EUR anebo roční bilanční sumu vyšší než 43 mil. EUR, řadíme do kategorie velké podniky (Vojík, 2007).

2.2 Vymezení služeb

Autorka Vašítková (2008) charakterizuje službu následovně „*Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem*“ (Vašítková, 2008, str. 13).

Charakteristické znaky služeb v tradičním pojetí jsou nehmotnost, neoddělitelnost, nestálost, neskladovatelnost a vlastnictví.

Nehmotnost je nejcharakterističtější vlastností služeb. Službu nelze vnímat fyzickými smysly, nelze si ji před koupí prohlédnout a jen málokdy si ji lze před koupí vyzkoušet. Prvky jako například spolehlivost, osobní přístup poskytovatele služby, důvěryhodnost či jistotu, které představují kvalitu nabízené služby, lze ověřit až při nákupu a spotřebě služby. Nehmotnost služeb je důvodem, proč zákazník obtížně hodnotí konkurující si služby. Proto klade důraz na osobní zdroje informací a jako základ pro hodnocení kvality používá cenu. Management firmy musí reagovat omezením složitosti poskytování služby, zdůrazňováním hmotných podnětů služby nebo využívat osobní doporučení stávajících zákazníků (Vašítková, 2008).

Neoddělitelnost služeb znamená, že zákazník se zúčastní poskytování služby, je tedy neoddělitelnou součástí její produkce. Poskytovatel služby a zákazník se musí setkat v místě a čase tak, aby mohla být realizována výhoda, kterou zákazník získává poskytnutím služby. Zákazník zpravidla nemusí být přítomen po celou dobu poskytování služby, přítomnost zákazníka vyžadují pouze některé veřejné služby (Vašítková, 2008).

Nestálost neboli variabilita služeb souvisí především se standardem kvality služby. Služby jsou výrazně závislé na lidském faktoru. Kontaktní pracovníci a pracovníci v první linii styku se zákazníkem jsou rozhodujícím faktorem při poskytování služeb. Přirozenou lidskou vlastností je snaha přizpůsobovat své chování vnějšímu prostředí, situačním vlivům, lidé často podléhají náladám – to vše vytváří prostředí, ve kterém je dodržování jednotných postupů při poskytování služeb velmi obtížné. Problémy mohou nastat i na straně zákazníků, protože jejich chování nelze vždy předvídat a řada služeb je založena na přímé účasti zákazníka při jejich poskytování. Opatření, vedoucí k odstranění nežádoucí variability při poskytování služeb, mohou být například interní standardy obsluhy, dodržování firemních hodnot, vhodný výběr pracovníků, jejich příprava, zaškolení a motivace (Zamazalová, 2010).

Neskladovatelnost služeb vede k potřebě vypořádat se s nesouladem mezi poptávkou po službách a jejich nabídkou. Neexistuje zde možnost překlenout nesoulad mezi poptávkou a nabídkou pomocí zásob, jelikož služby nelze uskladnit pro pozdější prodej či použití. Mimořádný význam hraje schopnost odhadu poptávky v čase. Vzniká dilema mezi maximální kapacitou a mezi možnými ztrátami zapříčiněnými nedostatečnou kapacitou. Poptávku lze do jisté míry ovlivnit rozdílnými cenami. Neméně důležité je rovněž citlivé vnímání času při poskytování služeb – spolehlivost při poskytování služeb z hlediska včasnosti jejich dodání, doba čekání, rychlost poskytnutí služby, dostupnost služby v čase, rychlost inovací. Výše zmíněná spolehlivost je jedním z rozhodujících faktorů při posuzování kvality služeb (Zamazalová, 2010).

Vlastnictví, respektive neexistence vlastnických vztahů, je další charakteristický rys služeb. Při nákupu služeb nedochází ke změně vlastnictví. Spotřebitelé v tomto případě získávají oprávnění využívat čas, odbornosti, zkušenosti a další atributy kvality přednášejících, možnost využít danou službu, přístup k technickým prostředkům umožňujících službu využít apod. (Zamazalová, 2010).

2.2.1 Definice služeb podle práva EU

Za služby se podle smlouvy o založení evropského společenství (článek 50) považují výkony poskytované zpravidla za úplatu, pokud nejsou upraveny ustanoveními o volném pohybu zboží, kapitálu a osob.

Služby zahrnují především:

- činnosti průmyslové povahy,
- činnosti obchodní povahy,
- činnosti řemeslné,
- činnosti v oblasti svobodných povolání.

Poskytovatel služby může za účelem jejího poskytnutí dočasně provozovat svou činnost ve státě, kde je služba poskytována, za stejných podmínek, jaké tento stát ukládá svým vlastním státním příslušníkům. V případě vysílání pracovníků nemluvíme o volném pohybu osob, ale služeb, jelikož se vyslaní pracovníci nestávají součástí trhu v hostitelském členském státě, ale pouze zde vykonají službu a vrátí se zpět do státu usazení. Poskytování služeb představuje velmi důležitou součást hospodářství všech zemí Evropské unie, sektor služeb představuje v mnoha státech Evropské unie až 70% tvorby hrubého domácího produktu. Pro úspěšný export služeb na zahraniční trhy v rámci Evropské unie je důležité vnímat poskytování služeb v kontextu čtyř základních svobod vnitřního trhu Evropské unie. Jedná se o svobodu pohybu zboží, osob, služeb a kapitálu (Hospodářská komora České republiky, 2014).

2.2.2 Outsourcing služeb

Účetnictví patří k nejčastěji outsourcovaným službám (Kislingerová, 2007).

Autorka Kislingerová (2007) uvádí, že v souvislosti s optimalizací provozních nákladů nabývá na významu také trend outsourcingu. Tento termín vznikl propojením anglických slov „*outside*“ a „*resourcing*“. Význam tohoto slovního spojení lze volně přeložit jako „*získávání zdrojů z vnějšku*“, někdy se také používá opisu „*využívání externích zdrojů*“. Podstatou outsourcingu je vytěšňování nebo vyčleňování určitých podnikových činností z podniku a jejich zabezpečení v podobě jednotlivých služeb nebo výstupů u jiné firmy – externího poskytovatele. Outsourcing představuje rozhodování mezi dvěma strategiemi „*Make or Buy*“, v překladu „*vyrob nebo nakup*“. Strategie outsourcingu je spojena s vytvářením tzv. štíhlého managementu, který se v podniku koncentruje na hlavní činnost. Jeden z hlavních důvodů využívání outsourcingu je zvýšení efektivity. Podnik se může soustředit na ty procesy, které ovládá nejlépe a které jsou hlavním předmětem jeho činnosti. Ostatní podpůrné činnosti podnik nakoupí a nemusí se jimi v podstatě zabývat, o vše se postará dodavatel. Díky outsourcingu tak lze dosáhnout

zkrácení výrobního cyklu, snížení nákladů, zvýšení objemu výroby a tím i zisku. Rizika outsourcingu spočívají ve ztrátě kontroly nad procesem nebo činností, ve vratnosti rozhodnutí, bezpečnosti, informačních rizicích a silné závislosti na poskytovateli. Mezi další nejčastěji outsourcované činnosti patří informační technologie, právní služby, stavební práce, správa majetku a úklidové služby (Kislingerová, 2007). V posledních letech je i projektový management na obrovském vzestupu v oblasti outsourcingu (Meredith, 2011).

2.3 Podnikatelský záměr vs. Studie proveditelnosti

Podnikatelský záměr a studie proveditelnosti jsou nedílnou součástí všech projektových žádostí o dotace z programů Evropské unie nebo větších úvěrů v bankách.

Podnikatelský záměr je základní plán podnikání. Vyskytuje se v řadě forem, a to od základní myšlenkové u živnostníků a nezávislých profesionálů až po rozsáhlou písemnou dokumentaci v případě větších firem. Podnikatelský záměr je zacílen na jádro podnikání, neboli jeho hlavní a stěžejní činnost, a na argument, který slouží k přesvědčení potenciálního investora. Na podstatu podnikatelského záměru se lze dívat ze dvou hledisek. V hlubší rovině jde o prakticky nedosažitelný ideál, kterému se podnikatel v průběhu podnikání snaží více či méně přiblížit. V rovině obecné lze podnikatelský záměr vnímat jako dlouhodobou strategii podnikání, ze které podnikatel vychází a s níž by mělo být jeho podnikání v naprostém souladu. Podnikatelský záměr není jen prvotním nápadem a inspirací k podnikání, měl by se postupem času vyvíjet tak, aby odpovídal nově nabytým zkušenostem firmy nebo podnikatele. V praxi tedy běžně dochází k revizím podnikatelského záměru, zejména u velmi dynamických podnikatelských subjektů. K těmto revizím může docházet relativně často, například každé dva nebo tři roky. Tento posun bývá v podnikatelském záměru často doprovázen změnou loga a celkové image firmy. Typický znak podnikatelského záměru je utajení jeho klíčových částí až do okamžiku jeho realizace. Podnikatel usiluje v rámci volného trhu o konkurenční výhodu a snaží se své záměry tajit, aby je nezneužila dříve jeho konkurence. Úspěšnost podnikatelského záměru je do značné míry závislá na jeho praktickém provedení. V případech, kdy je podnikatelský záměr spojen s velkými investicemi nebo žádostí o úvěr, je často vyžadována studie proveditelnosti.

Studie proveditelnosti (anglicky feasibility study) je nejvyšším stupněm analýzy podnikatelského nebo investičního záměru. Je důležitá zejména u záměrů značného

finančního rozsahu, která může na jednu stranu nastartovat vysoké tempo růstu, ale při neúspěšnosti projektu může ohrozit stabilitu investora. Součástí studie proveditelnosti je textová analýza projektu, analýza efektivnosti investice, předpověď stability projektu v čase v závislosti na změnách parametrů (citlivostní analýza) a předpověď stability investora nebo žadatele o úvěr v určitém časovém rámci. Cílem studie proveditelnosti je prokázat, že byla vybrána nejlepší možná varianta, byly přesně odhadnuty potřebné finanční prostředky na výstavbu a provoz, byla prokázána trvalá udržitelnost investice a byla identifikována případná rizika.

Z výše uvedeného je zřejmé, že podnikatelský záměr i studie proveditelnosti mají pro hodnotitele žádosti o dotaci velkou informační hodnotu. Proto je nutné zpracovávat tyto dokumenty detailně tak, aby byla zajištěna komplexnost informací po stránce popisu připravenosti projektu, plánovaném budoucím průběhu řešení a výsledcích projektu po kompletním zrealizování. Vzhledem k žádoucí objektivnosti materiálu je dobré zvážit, zda nebude výhodnější, pokud podnikatelský záměr a studii proveditelnosti zpracuje externista, který může lépe posoudit především slabé stránky nebo ohrožení projektu a který má zkušenosti s projektovým řízením (JVM-RPIC, 2014).

2.3.1 Účel zpracování studie proveditelnosti

Autor Fotr (2011) uvádí definici studie proveditelnosti „*V jejím rámci je třeba formulovat a kriticky vyšetřit základní komerční, technické, finanční a ekonomické požadavky, respektive požadavky týkající se ochrany životního prostředí, a to na základě variantních řešení, která byla koncipována již v předběžné technicko-ekonomické studii*“ (Fotr, 2011, str. 28).

Účelem studie proveditelnosti je poskytnout důležité informace související s investičním rozhodnutím investorům projektu, orgánům veřejné správy a dalším subjektům (například potencionálním poskytovatelům kapitálu). Investorům studie přináší informace, zda je projekt smysluplný, zda je jeho realizace technicky uskutečnitelná, finančně udržitelná a ekonomicky efektivní. Pro orgány veřejné správy je studie proveditelnosti zdrojem informací zejména při posuzování vlivu projektu na životní prostředí a také při posuzování způsobilosti projektu pro financování z veřejných rozpočtů. Studie je nepostradatelná například pro banky při rozhodování na spoluúčasti na finančním krytí projektu (TEMPO TRAINING & CONSULTING, 2007).

2.4 Základní osnova studie proveditelnosti

Obvyklou strukturu řešených problémů respektuje následující základní osnova studie proveditelnosti. Tabulka je sestavena základě metodické příručky Ministerstva pro místní rozvoj a je určena žadatelům o finanční pomoc z Operačních programů Evropské unie (Sieber, 2004).

Tab. 2.1: Základní osnova studie proveditelnosti

	Kapitola
1.	Obsah
2.	Úvodní informace
3.	Stručné vyhodnocení projektu
4.	Stručný popis projektu a jeho etap
5.	Analýzy trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix
6.	Management projektu a řízení lidských zdrojů
7.	Technické a technologické řešení projektu
8.	Dopad projektu na životní prostředí
9.	Zajištění investičního majetku
10.	Řízení pracovního kapitálu (oběžný majetek)
11.	Finanční plán a analýza projektu
12.	Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu
13.	Řízení rizik (citlivostní analýza)
14.	Harmonogram projektu
15.	Závěrečné shrnující hodnocení projektu
16.	Přílohy

Zdroj: Sieber, 2004 (upraveno)

Obsah a titulní strana

Na titulní stránce by mělo být uvedeno, že se jedná o studii proveditelnosti, jaký projekt popisuje, počet stran a příloh, identifikace zpracovatele a jeho kontaktní údaje. Obsah pro přehlednost udává informace o počtu a struktuře kapitol (Sieber, 2004).

Úvodní informace

Účel, pro který je studie proveditelnosti zpracována, identifikační údaje o zadavateli, zpracovatel studie, kontaktní osoba, datum, ke kterému je studie zpracována (Sieber, 2004).

Stručné vyhodnocení projektu

Zde by měly být popsány závěry, vyplývající ze zpracované studie proveditelnosti (Sieber, 2004).

Stručný popis podstaty projektu a jeho etap

Tato část se zaměřuje na popis hlavních charakteristik projektu a jeho etapy. Obsahuje název, smysl a zaměření projektu, zabývá se popisem produktů nebo služeb, které jsou v rámci projektu nabízeny a jaký problém řeší, kapacitou projektu, lokalizací, kdo je investorem (resp. vlastníkem či provozovatelem), jakými etapami projekt prochází a čím jsou specifické, jak je řešeno variantní zpracování v rámci studie a jaká jsou ostatní významná specifika projektu (Sieber, 2004).

Analýzy trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix

Marketingová analýza trhu je nedílnou součástí tvorby studie proveditelnosti. Jejími prvky jsou analýza konkurence, analýza tržního prostředí, definování cílové skupiny, marketingový mix a odhad poptávky (TEMPO TRAINING & CONSULTING, 2007). Jsou zde řešeny všechny odhady a doporučení týkající se potřeb finálních uživatelů, konkurenceschopnosti produktu, a to jak v případě veřejných tak i privátních projektů (Sieber, 2004).

Fázi marketingového plánování by měla předcházet fáze *marketingového výzkumu*. V jejím průběhu se jedná o získávání, analýzu a syntézu informací o trhu, na který jsou produkty daného projektu směřovány, resp. o prostředí, ve kterém bude projekt provozován. Z *analýzy trhu* by měly vyplynout závěry týkající se zejména faktorů jako je poptávka, potřeby a vlastnosti cílových zákazníků – uživatelů projektu a jeho výstupů, konkurence či alternativ ve způsobu uspokojení potřeb zákazníků. Pokud budou zpracovány analýzy strategického charakteru, je vhodné jejich výsledky zásadně ovlivňujících volbu marketingových nástrojů i další provozní, nebo finanční rozhodnutí zmínit v této 5. části feasibility study. Za analýzy strategického charakteru lze označit SWOT analýzu, PEST analýzu, analýzu Pěti tržních sil, apod. (Sieber, 2004).

V rámci této bakalářské práce bude v aplikační části zpracována ***SWOT analýza*** a ***PEST analýza***.

Na základě *SWOT analýzy* se vytvoří strategie, z kterých se mohou následně určit konkrétní plány, opatření a reakce organizace na změny vnějšího prostředí. Název SWOT analýzy je odvozen z prvních písmen anglických slov: Strengths - silné stránky, Weaknesses - slabé stránky, Opportunities - příležitosti, Threats – hrozby (Srpková, 2011).

Mezi silné stránky lze zařadit například zkušený management, kvalifikovanou pracovní sílu nebo některou z konkurenčních výhod. Čím více silných stránek, tím lépe. Slabou stránkou může být například malá kapitálová síla, cenová politika či nedostatek zkušeností s vedením podniku. Účelem výčtu slabých stránek je předejít investora a sdělit mu slabiny projektu s následným pozitivním řešením vedoucím k jejich odstranění. Analýza příležitostí a hrozeb se zaměřuje na okolí podniku. Analýza příležitostí a hrozeb se zaměřuje na okolí firmy. Měly by zdůraznit atraktivní příležitosti, které mohou firmě přivést výhody. Současně by měla řešit i problémy, jež se mohou v průběhu podnikání řešit. „*Příležitosti by měly být posuzovány z hlediska jejich atraktivnosti a pravděpodobnosti úspěchu. Naopak hrozby z hlediska závažnosti a pravděpodobnosti, že nastanou*“ (Srpová, 2011, str. 31).

SWOT analýza se zpracovává formou matice. Do čtyř kvadrantů uvedených na obr. 2.1 se uvede maximum faktorů (Kozel, 2011).

Obr. 2.1 : SWOT matice

SILNÉ STRÁNKY (+)	SLABÉ STRÁNKY (-)
*	*
*	*
*	*
PŘÍLEŽITOSTI (+)	HROZBY (-)
*	*
*	*
*	*

Zdroj: Kozel, 2011 (upraveno)

Z výše uvedené matice vyplývají na základě porovnání příležitostí a hrozeb vnějšího prostředí a silných a slabých stránek vnitřního prostředí čtyři skupiny strategií (opatření) vnějšího prostředí:

- *strategie SO* – maximálně využít příležitostí a silných stránek,
- *strategie WO* – maximálně využít příležitostí a minimalizovat slabé stránky,
- *strategie ST* – maximálně využít silných stránek a vyhnout se hrozbám,
- *strategie WT* – maximalizovat slabé stránky a vyhnout se hrozbám (TEMPO TRAINING & CONSULTING, 2007).

SLEPT analýza se využívá pro poznání makroprostředí, ve kterém podnik působí. Je důležitá pro identifikaci změn a trendů, které se dějí v okolí podniku a mohou mít na něj vliv, a ke stanovení toho, jak bude podnik na vlivy těchto změn a trendů reagovat.

Tato analýza představuje analýzu sociálních, právních, ekonomických, politických a technologických faktorů prostředí, které mohou ovlivnit podnikání a rozvoj firmy.

Název SLEPT analýzy je odvozen z prvních písmen anglických slov: **S**ocial - sociální faktory prostředí, **L**egal - právní faktory prostředí, **E**conomic - ekonomické faktory prostředí, **P**olitical - politické faktory prostředí, **T**echnological - technologické faktory prostředí.

Sociální faktory prostředí zahrnují rozdělení příjmů, demografické faktory (věková struktura obyvatelstva, pohlaví, velikost rodiny, povolání, stárnutí obyvatelstva), pracovní mobilitu, změny životního stylu (práce z domova, více volného času), postoje k práci a volnému času, vzdělání, móda, záliby, módní výstřelky, kulturní faktory mající vliv na způsob užití výrobku a regionální rozdíly.

Legislativní faktory prostředí zahrnují legislativu regulující podnikání, legislativu určující zdanění podniků a jednotlivců, předpisy pro mezinárodní obchod, ochranu spotřebitelů, pracovní právo, předpisy a regulace upravující konkurenční prostředí, předpisy Evropské unie a další mezinárodní právo či opatření, předpisy na ochranu známek a patentů, předpisy na ochranu prostředí a recyklační nařízení.

Ekonomické faktory prostředí zahrnují hrubý domácí produkt, obecný ekonomický růst nebo ekonomický růst určitého odvětví, výdaje spotřebitelů, monetární politiku (úrokové sazby), vládní výdaje, politiku proti nezaměstnanosti (výše minimální mzdy), zdanění (vliv na příjem spotřebitelů a na spoření), měnové kurzy (vliv na poptávku zahraničních zákazníků, vliv na náklady importovaného zboží) a inflace (vliv na náklady a prodejní ceny).

Politické faktory prostředí zahrnují stabilitu politické scény, vládní rozhodnutí, ustanovení a nařízení.

Technologické faktory prostředí zahrnují vládní výdaje na výzkum, zaměření průmyslu na zlepšení technologií, nové objevy, patenty, vývoj nových technologií, míra technologického opotřebení, spotřeba energie a náklady na energii, vliv změn v informačních technologiích, vývoj internetu a satelitních komunikací (Blažková, 2007).

V obsahu kvalitní marketingové analýzy nesmí chybět také *analýza konkurence*, díky které můžeme posoudit nasycenost trhu v dané oblasti a najít mezery

v nabídce. V rámci analýzy konkurence by měl zpracovatel studie proveditelnosti především posoudit, kdo představuje konkurenci na cílovém trhu a kdo může být nová potenciaální konkurence (TEMPO TRAINING & CONSULTING, 2007). Konkurenty lze rozdělit na hlavní a vedlejší. Hlavními konkurenty jsou firmy, které hrají na daném trhu velmi významnou roli, patří k nim také ty firmy, které se velmi podobají té naší. Dále je třeba přistoupit k prozkoumání jejich předností a nedostatků. Je třeba vyhodnotit všechny současné a potenciaální konkurenty například podle následujících kritérií obrát, růst, jaké má výsledky a podíl na trhu, jaké produkty a služby nabízí, na jaké cílové skupiny se zaměřuje, silné a slabé stránky konkurence, prodejní ceny, prodejní cesty, sídlo, dostupnost (Srpová, 2011). Informace o konkurenci můžeme čerpat ze zveřejněných výročních zpráv, statistických ročenek nebo jejich webových stránek. Užitečné je vžít se do situace zákazníků nebo se jich přímo zeptat v rámci vlastního průzkumu trhu, neboť při určování konkurenční výhody nezáleží na subjektivním hodnocení. Zjišťování informací o konkurenci je náročné, a to nejen časově, přesto se určitě vyplatí. Jednou z výhod, kterou může taková analýza přinést, je vyšší inovativnost. Je potřeba nabídnout konkurenční výhodu a tak se odlišit od stávající konkurence (TEMPO TRAINING & CONSULTING, 2007).

Marketingový mix je významný marketingový nástroj, který bere v úvahu vybraný tržní segment a zvolenou tržní pozici. Úspěšné využití této metody závisí na správné kombinaci všech složek marketingového mixu. Tradiční marketingový mix se skládá ze čtyř prvků, tzv. „4P“. Klasický marketingový mix tvoří: **Product** - produkt, **Price** - cena, **Place** - distribuce, **Promotion** – propagace (Srpová, 2011).

Produkt představuje popis výsledných produktů a služeb, které budou v souvislosti s projektem poskytovány. Při popisu by se měl zpracovatel zaměřit na vyzdvihnutí výjimečnosti a inovativnosti poskytovaného produktu nebo služby oproti konkurenci (Sieber, 2004).

Cena představuje rozhodnutí o tom, za jaké ceny budou jednotlivé produkty a služby poskytovány. Výška a stabilita ceny jsou prvky, které vytvářejí příjmy firmy, závisí na nich existence a prosperita firmy. Cenová politika zahrnuje mimo jiné případné množstevní slevy, příslušné splatnosti a další platební a obchodní podmínky. Cena ovlivňuje pozici v hierarchii spotřebitelů, ovlivňuje jejich nákupní chování a zároveň také určuje konkurenční pozici podniku. Mezi faktory, ke kterým je třeba přihlížet při tvorbě ceny patří firemní cíle a cíle cenové politiky, náklady, poptávka, konkurence, fáze

životního cyklu produktu a právní a regulační opatření státu, například pevně stanovené nejvyšší cen v některých oblastech (Srpová, 2011).

Distribuce je o popis distribučních cest a způsobů, jimiž se produkty a služby dostanou od poskytovatele ke spotřebiteli. Jedná se zejména o schéma obchodních zástupců, zařazení v prodejních katalozích, využití prodejních sítí, atd. Distribuční politika je v podstatě návrh vhodné organizace prodeje (Sieber, 2004).

Propagace charakterizuje komunikační kanály mezi realizátorem projektu a cílovými skupinami, které budou v rámci jednotlivých etap projektu využívány. Jako typický nástroj komunikačního mixu lze uvést reklamu - inzerce v periodikách, rozhlasová a televizní reklama, plakáty, billboardy, adresný a neadresný mailing - nebo public relations - tzv. „vztahy s veřejností“ zahrnující semináře, besedy s občany a podnikatelskou veřejností, rozhovory v médiích (Sieber, 2004).

Management projektu a řízení lidských zdrojů

Management projektu zahrnuje veškeré plánování, organizování, řízení a kontrolu všech procesů, organizačních jednotek a veškerých lidských zdrojů spojených s projektem, včetně jejich následné kontroly. Tento bod je důležitý hlavně u projektů, které vyžadují vybudování nových organizačních struktur nebo rozsáhlejší změny stávajících (Sieber, 2004).

Technické a technologické řešení projektu

Technické a technologické řešení projektu shrnuje podstatné technické a technologické aspekty projektu, například zvolená technologie, technické parametry zařízení, výhody a nevýhody předpokládaných řešení, technická rizika, potřebné energetické a materiálové toky, údaje o životnostech zařízení, potřebné údržbě nebo nákladnosti oprav (Sieber, 2004).

Dopad projektu na životní prostředí

Součástí studie proveditelnosti je předpokládaný dopad projektu na životní prostředí. Uvádí se zde kladné i negativní vlivy, které plynou z realizace projektu v jeho jednotlivých etapách. Protože se feasibility study zpravidla zpracovává jako předstupeň technické dokumentace, tj. před úředním projednáním, možné vlivy projektu na životní prostředí lze pouze odhadnout, nelze je však opomenout (Sieber, 2004).

Zajištění investičního majetku

Cílem této části je vymezit struktury dlouhodobého majetku, vyčíslení výše investičních nákladů, problematika servisních podmínek, případné znovupořízení, amortizační schéma, atd. Také je třeba uvést předpokládané finanční zdroje (Sieber, 2004).

Řízení pracovního kapitálu (oběžný majetek)

Cílem této části je zachytit změny v potřebách oběžného majetku, které nastanou v důsledku realizace projektu. Jaké druhy materiálů, nedokončené výroby, výrobků a zboží bude nutné skladovat a v jakých objemech, vzniklé pohledávky, krátkodobé závazky, náročnost projektu na držení a řízení hotovostních prostředků (Sieber, 2004).

Finanční plán a analýza projektu

Finanční plán představuje souhrn všech příjmových a výdajových toků, které vznikají v souvislosti s realizací projektu. Jedná se o komplexní převod výstupů z předchozích bodů do kategorií finančních toků tvořených příjmy a výdaji v jednotlivých letech. Počet let, na něž se finanční plán sestavuje, odpovídá časovému horizontu hodnocení projektu. Pro zařazení jednotlivých položek příjmů a výdajů do finančního plánu je nezbytnou podmínkou, aby tyto položky byly jednoznačně identifikovatelné a ekonomicky vyčíslitelné (TEMPO TRAINING & CONSULTING, 2007).

Komplexní finanční zohlednění by mělo být v následující struktuře: základní kalkulace, analýza bodu zvratu a finanční plán, jenž zahrnuje plán průběhu nákladů a výnosů, plánované stavy majetku a zdrojů krytí, plán průběhu příjmů a výdajů. Analýza bodu zvratu není součástí zjednodušené studie proveditelnosti (Sieber, 2004).

Rozvaha představuje porovnání majetku a kapitálu podniku. Majetek jako celek představuje aktiva a kapitál představuje součet všech dluhů účetní jednotky u vlastníků a věřitelů, což jsou pasiva. Obě strany jsou vyjádřením jednoho a téhož souhrnu hodnot, představují tak dvojí pohled. Strana pasiv znázorňuje původ finančních prostředků, vlastní kapitál a závazky. Strana *aktiv* znázorňuje použití těchto prostředků, investiční a oběžný majetek. Majetek se skládá ze dvou velkých skupin: dlouhodobý investiční majetek, k němuž patří hospodářské prostředky určené k dlouhodobému používání v účetní jednotce (například pozemky, budovy, stavby, stroje) a oběžného majetku, který je tvořen hospodářskými prostředky, tyto se obvykle spotřebují nebo přemění během kratšího

časového úseku (například suroviny, pomocné a provozní látky, výrobky, zboží, platební prostředky). Pasiva rozvahy představují kapitál, tj. peněžní vyjádření souhrnu prostředků, které byly poskytnuty účetní jednotce k dispozici - vlastní kapitál, a peněžní vyjádření souhrnu prostředků, které byly účetní jednotce poskytnuty třetími osobami - cizí kapitál (Máče, 2013).

Výkaz zisku a ztrát by měl vykazovat všechny výnosy a náklady splňující definice nákladů a výnosů, které souvisejí věcně a časově s daným účetním obdobím. Výsledek hospodaření ve výsledovce je složen z výnosů běžných činností (tržeb za výrobky, zboží a služby, přijaté úroky, dividendy, licenční poplatky a dotace) a ostatních výnosů, kompenzovaných o související náklady dosahovaných například z výsledkově zachyceného přecenění aktiv závazků z prodeje dlouhodobých aktiv, materiálu, apod. *Výsledek hospodaření*, tedy *zisk* nebo *ztráta*, je rozdílem mezi výnosy a náklady (Máče, 2013).

Cash flow představuje přehled o peněžních tocích. Umožňuje zjistit výsledky podnikových aktivit na základě příjmů a výdajů a je dobře použitelný k hodnocení finanční stability podniku. Výkaz peněžních toků analyzuje vývoj peněžních toků a peněžních ekvivalentů v průběhu účetního období, také umožňuje odhadnout schopnost účetní jednotky vytvářet v budoucnu peněžní prostředky a peněžní ekvivalenty v rovnováze s jejich potřebou (Máče, 2013).

Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu

Ekonomická efektivnost investičních projektů se nejčastěji hodnotí pomocí kritériálních ukazatelů kalkulovaných z finančních toků (resp. nákladů a výnosů). Jedná se například o ukazatele čistá současná hodnota, doba návratnosti, index rentability nebo rentabilita investovaného kapitálu (Sieber, 2004).

Náklady na celkový kapitál WACC (Weighted Average Cost of capital), jsou kombinací různých forem kapitálu. Někdy jsou také označovány jako vážené průměrné náklady kapitálu.

$$WACC = \frac{R_d \cdot (1-t) \cdot D + R_e \cdot E}{D + E} \quad (2.1)$$

R_d jsou náklady na úročený cizí kapitál, t je sazba daně z příjmu, D je úročený cizí kapitál, R_e jsou náklady vlastního kapitálu, E je vlastní kapitál, $C = E + D$, a to je celkový investovaný kapitál (Dluhošová, 2010).

Čistá současná hodnota NPV (Net Present Value) představuje rozdíl současné hodnoty všech budoucích peněžních toků z projektu a současné hodnoty výdajů vynaložených na investiční projekt, toto kritérium je metodicky založeno na principu současné hodnoty. Pod pojmem čistá současná hodnota je zdůrazněno, že se jedná o přebytek. Od současné hodnoty provozních příjmů jsou odečteny vložené kapitálové výdaje. Vztah pro NPV lze vyjádřit takto:

$$NPV = \sum_{t=1}^T FCF_t \cdot (1 + R)^{-t} - JKV \quad (2.2)$$

T vyjadřuje dobu životnosti projektu, R je náklad kapitálu, FCF_t jsou volné peněžní toky v jednotlivých letech provozu investice, JKV jsou jednorázové kapitálové výdaje. Podle kritéria čisté současné hodnoty by měl být projekt realizován v případě, že $NPV > 0$. Pokud je $NPV \leq 0$, projekt by měl být zamítnut (Dluhošová, 2010).

První část vzorce pro výpočet čisté současné hodnoty vyjadřuje **současnou hodnotu PV** (Present Value). PV lze tedy vyjádřit následujícím vzorcem:

$$PV = \sum_{t=1}^T FCF_t \cdot (1 + R)^{-t} \quad (2.3)$$

Index ziskovosti IZ (Profitability Index) představuje poměr mezi budoucími diskontovanými peněžními příjmy z investice a jednorázovými kapitálovými výdaji. Vzorec kritéria je následující:

$$IZ = \frac{\sum_{t=1}^T FCF_t \cdot (1+R)^{-t}}{JKV} \quad (2.4)$$

FCF_t vyjadřují volné peněžní toky, R je náklad kapitálu a JKV jsou jednorázové kapitálové výdaje. Hodnota kritéria ziskovosti vyjadřuje, kolik připadá současné hodnoty provozních finančních toků z investice na jednu korunu investičních výdajů. V případě, že $IZ > 1$, potom má být projekt realizován. Pokud je $IZ \leq 1$, projekt má být zamítnut. Čím je hodnota indexu ziskovosti vyšší, tím je projekt efektivnější (Dluhošová, 2010).

Dobu úhrady DÚ (Payback Method) lze formulovat jako statické nebo dynamické kritérium, tedy nediskontovaně nebo diskontovaně. Doba úhrady je obecně definována jako časový interval, za který dochází k úhradě veškerých jednorázových kapitálových

výdajů na investiční projekt kumulovanými provozními příjmy od počátku provozu investice. Vzorec pro výpočet statické doby úhrady je formulován následovně:

$$DÚ = \frac{JKV}{\emptyset FCF} \quad (2.5)$$

JKV vyjadřují kapitálové výdaje, $\emptyset FCF$ vyjadřuje průměrné provozní příjmy. Dle kritéria návratnosti investice má být projekt přijata, pokud je doba úhrady kratší než limitně stanovená doba u daných typů projektů (Dluhošová, 2010).

Rentabilita investovaného kapitálu ROCE (Return on Capital Employed) je definována tak, že je poměřován průměrný roční zisk z realizace projektu k vloženým investičním prostředkům. Vzorec je formulován následovně:

$$ROCE = \frac{\emptyset EAT}{INV} \quad (2.6)$$

$\emptyset EAT$ vyjadřuje průměrný čistý zisk po dobu provozu investice a INV kapitálové vstupy odpovídající pořizovací ceně investice. Na základě tohoto kritéria by měl být projekt realizován, pokud je rentabilita kapitálu vyšší než rentabilita projektu se srovnatelným rizikem. Nevýhodou tohoto kritéria je, že nevychází z finančních toků a není zohledněn faktor času (Dluhošová, 2010).

Udržitelnost projektu zahrnuje tři základní informace *institucionální udržitelnost* – zajištění projektu ve všech předpokládaných situacích, *finanční udržitelnost* – dostatečná finanční stabilita po ukončení finanční podpory a *provozní udržitelnost* – personální a technické zajištění provozní fáze projektu.

U projektů financovaných z veřejných rozpočtů se připojuje posouzení z celospolečenského hlediska. Součástí je rovněž posouzení rizik. Závěrem této části je, zda je projekt technicky uskutečnitelný, finančně udržitelný a ekonomicky efektivní (TEMPO TRAINING & CONSULTING, 2007).

Řízení rizik (citlivostní analýza)

Tato kapitola se zabývá potenciálními riziky, která mohou nepříznivě ovlivnit projekt ve fázi přípravy, realizace a provozní fázi. Její náplní je identifikace možných rizikových faktorů, posouzení faktorů na základě jejich pravděpodobnosti a závažnosti

míry vlivu na výsledek projektu, dále stanovení eventuálních opatření na eliminaci těchto rizik (TEMPO TRAINING & CONSULTING, 2007).

Harmonogram projektu

Harmonogram projektu můžeme považovat za účinný nástroj pro organizaci a kontrolu realizace projektu, jedná se o časový plán jednotlivých činností a fází projektu. Z harmonogramu musí být patrné, kdy budou jednotlivé aktivity (popř. její dílčí činnosti) realizovány, kdy začínají a kdy končí, jak se vzájemně překrývají a jak na sebe navazují. Pro přehlednost by měl být harmonogram kromě popisné formy zpracován i v podobě grafické např. pomocí grafu Gantt (TEMPO TRAINING & CONSULTING, 2007).

Závěrečné shrnující hodnocení projektu

Smyslem této části je poskytnout čtenářům stručný přehled o feasibility study. Tento závěr zahrnuje výsledné posouzení projektu ze všech uvažovaných hledisek a vyjádření k uskutečnitelnosti a finanční rentabilitě projektu. Při jejím sestavování je třeba mít na paměti, že toto shrnutí je zpravidla první částí studie, kterou se investoři a další subjekty zabývají. Z tohoto důvodu bývá často umístěna jako úvodní nultá kapitola (TEMPO TRAINING & CONSULTING, 2007).

Přílohy

Zahrnují nejen povinné přílohy, potenciální investor si může vyžádat další potřebné dokumenty, které jsou nad základní rámec studie proveditelnosti (Sieber, 2004).

Je důležité zdůraznit, že struktura, podrobnost a nákladnost zpracování jednotlivých témat není z podstaty věci u každého projektu stejná. Je třeba respektovat logiku projektu, to znamená věnovat se nejvíce těm problémům, které jsou právě pro jeho realizovatelnost nejvýznamnější. Proporce naplnění jednotlivých kapitol finální studie proveditelnosti je vždy podmíněna charakteristikou projektu (Sieber, 2004).

V této bakalářské práci bude vypracována zjednodušená studie proveditelnosti. Rozdíl mezi základní a zjednodušenou studií proveditelnosti je v hloubce a rozsahu zpracovávaných kapitol doporučené osnovy, ve smysluplném variantním řešení projektu a z části i v samotné struktuře doporučené osnovy (Sieber, 2004).

2.5 Operační programy EU v období 2014 – 2020

V této bakalářské práci bude nově vznikající firma žadatelem o dotaci z Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. Proto se tato část bude podrobněji zabývat programovacím obdobím Evropské unie v letech 2014 – 2020 a tímto Operačním programem.

Nové programovací období 2014 – 2020 přinese nejen méně finančních prostředků, které budou moci žadatelé čerpat, ale také podstatné změny ve struktuře operačních programů. Konečná alokace prostředků bude ještě upřesněna, indikativně se bude jednat o přibližně 20,5 mld. EUR v běžných cenách, namísto 26,7 mld. EUR, které byly k dispozici v programovacím období 2007 – 2013. V nastávajícím programovacím období 2014 – 2020 má dojít ke zjednodušení, optimalizaci administrativních postupů a zavedení srozumitelných pravidel. Dva stanovené cíle „Investice pro růst a zaměstnanost“ a „Evropská územní spolupráce“ budou uskutečňovány prostřednictvím Operačních programů, kterých bude pouze 15 oproti 25 z minulého programovacího období.

Podstatnou změnu zaznamenal Regionální operační program (ROP). Vláda České republiky schválila dne 28.11.2012 sloučení 7 ROP do tzv. Integrovaného regionálního operačního programu (IROP). IROP bude řídit Ministerstvo pro místní rozvoj, namísto stávajících regionů. Regiony se však nemusí obávat úplné ztráty své role, jelikož s nimi vládní dokument, definující IROP, počítá i do budoucna. Regiony budou zapojeny jak do fáze implementace programu IROP, tak do fáze výběru akcí. S regiony je rovněž počítáno jako s příjemci podpory z daného programu. Kromě IROP budou v rámci cíle „Investice pro růst a zaměstnanost“ v programovacím období 2014 – 2020 k dispozici další tematické operační programy.

Následující tab. 2.3 zobrazuje změny ve struktuře programovacího období 2014 – 2020 oproti programovacímu období 2007 – 2013. V novém programovacím období pokračují také programy, které zůstávají v gesci ministerstva zemědělství. Jedná se o Program rozvoje venkova 2014 – 2020, který je financován z Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova, a Program Rybářství 2014 – 2020, financovaný z Evropského námořního a rybářského fondu (Dotační info, 2014).

Tab. 2.2: Změny ve struktuře Operačních programů Evropské unie

Počet	Programovací období 2007 - 2013	Počet	Programovací období 2014 - 2020
1	ROP NUTS II Severozápad	1	Integrovaný regionální operační program
2	ROP NUTS II Moravskoslezsko		
3	ROP NUTS II Jihovýchod		
4	ROP NUTS II Severovýchod		
5	ROP NUTS II Střední Morava		
6	ROP NUTS II Jihozápad		
7	ROP NUTS II Střední Čechy		
8	Integrovaný operační program		
9	OP Doprava	2	OP Doprava
10	OP Životní prostředí	3	OP Životní prostředí
11	OP Podnikání a inovace	4	OP Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
12	OP Lidské zdroje a zaměstnanost	5	OP Zaměstnanost
13	OP Výzkum a vývoj pro inovace	6	OP Výzkum, vývoj a vzdělávání
14	Vzdělání pro konkurenceschopnost		
15	OP Technická pomoc	7	OP Technická pomoc
16	OP Praha Konkurenceschopnost	8	OP Praha – pól růstu ČR
17	OP Praha Adaptabilita		
18	OP Přeshraniční spolupráce ČR - Bavorsko	9	OP Přeshraniční spolupráce ČR – Bavorsko
19	OP Přeshraniční spolupráce ČR – Polsko	10	OP Přeshraniční spolupráce ČR – Polsko
20	OP Přeshraniční spolupráce ČR – Rakousko		
21	OP Přeshraniční spolupráce ČR – Sasko	12	OP Přeshraniční spolupráce ČR – Sasko
22	OP Přeshraniční spolupráce ČR – Slovensko		
23	OP Mezuregionální spolupráce	14	OP Mezuregionální spolupráce
24	OP Nadnárodní spolupráce	15	OP Nadnárodní spolupráce

Zdroj: Dotační info, 2014 (upraveno)

Ministerstvo průmyslu a obchodu ve spolupráci s Agenturou na podporu podnikání a investic Czechinvest v současné době připravuje Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (OP PIK), jenž navazuje na úspěšný dotační program OP Podnikání a inovace z období 2007 – 2013. OP PIK bude opět čerpat peníze z Evropského fondu pro regionální rozvoj, který bude podporovat aktivity formou dotací a finančních nástrojů (především zvýhodněné úvěry a záruky), popřípadě kombinací těchto podpor (Czechinvest, 2014).

Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost se skládá z 5 prioritních os, tyto jsou součástí přílohy 1 (Czechinvest, 2014).

2.6 Shrnutí teoretické části

Na samém začátku podnikání stojí podnikatel, jeho sny a také konkrétní představy o podnikání. Podnikatel by měl zhodnotit své osobní předpoklady, schopnosti a dovednosti potřebné k této činnosti. Následuje sestavení podnikatelského záměru. Podnikatelský záměr komplexně popisuje všechny důležité oblasti daného podnikání a vlastnosti podniku.

Realizovatelnost podnikatelské příležitosti prověří studie proveditelnosti podnikatelského záměru, která přednostně hodnotí technicko – ekonomickou stránku projektu.

Cílem bakalářské práce je tedy realizovat zjednodušenou studii proveditelnosti konkrétního podnikatelského záměru. V následující kapitole bude stručný popis podnikatelského příležitosti a bude rozhodnuto o konkrétní podobě podniku. V aplikační části pak bude následovat samotná zjednodušená studie proveditelnosti - detailní analýza jednotlivých marketingových, finančních a jiných aspektů plánovaného podniku.

3. STRUČNÁ CHARAKTERISTIKA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

Podnikatelský plán se zabývá založením firmy v oblasti účetnictví. V této části budou definovány základní charakteristické vlastnosti podniku, o jejichž podobě se zakladatelky Lucie Gallischková a Zuzana Sošková musí rozhodnout již při plánování podnikatelské činnosti.

3.1 Volba předmětu činnosti podniku

Předmětem pro začátek podnikání by měl být dobrý nápad. Předpokladem je životaschopnost, realizovatelnost a uplatnění na trhu. Ideální je situace, kdy má člověk stanovenou jasnou vizi, které chce dosáhnout a podnikání tak pro něj není jenom prostředkem pro oproštění se od zaměstnání (Srpová, Řehoř, 2010).

Při volbě konkrétního předmětu podnikání je důležité zvážit všechny aspekty realizace, včetně legislativních, finančních, organizačních, personálních či jiných omezení.

Předmětem činnosti společnosti v rámci podnikatelského záměru, jehož studie proveditelnosti bude v této bakalářské práci zpracována, bude činnost účetních poradců, vedení účetnictví a vedení daňové evidence. Tento nápad vznikl formou myšlenkového postupu, kdy zakladatelky Lucie Gallischková a Zuzana Sošková přemýšlely, jak se v podnikání seberealizovat.

3.2 Volba právní formy podniku

Zakladatelkami podnikatelského subjektu budou 2 osoby, a to Lucie Gallischková a Zuzana Sošková. Zakladatelkami byla pro nově vznikající firmu zvolena právní forma kapitálové společnosti – společnost s ručením omezeným.

Jedná se o nejrozšířenější formu podnikání právnických osob, základní kapitál společnosti je tvořen vklady společníků. Společníci ručí za závazky společnosti do výše nesplacených vkladů, společnost zodpovídá za porušení závazků celým svým majetkem. Výše základního kapitálu je od 1.1.2014 minimálně 1 Kč. Základním dokumentem společnosti s ručením omezeným je společenská smlouva. Orgány společnosti jsou valná hromada, jednatele (statutární orgán volený valnou hromadou, odpovědný za obchodní vedení společnosti) a dozorčí rada (tu lze stanovit na základě společenské smlouvy). Mezi důvody, proč byla vybrána tato forma kapitálové společnosti, patří omezené ručení společníků, do společnosti lze vložit i nepeněžitý vklad, vyplacené podíly na zisku

společníkům – fyzickým osobám nepodléhají sociálnímu a zdravotnímu pojištění, ale jsou zdaněny srážkovou daní (Veber, Srpová, 2012).

Zakladatelky se rozhodly pro název společnosti „GS účetnictví s.r.o.“.

3.3 Klíčové osobnosti

Klíčovými osobnostmi ve firmě jsou zakladatelky společnosti Lucie Gallischková a Zuzana Sošková. Tyto budou jedinými zaměstnanci společnosti na pozici účetní. Pro prvních pět let společnosti bude ustanoven odpovědný zástupce Ivana Gřonková, a to z důvodu, že zakladatelky nemají potřebnou pětiletou praxi k samostatné činnosti v tomto oboru.

3.4 Umístění podniku

O umístění podniku bylo zakladatelkami rozhodnuto na základě znalosti prostředí, ale také z osobních důvodů. Kancelářské prostory budou vybudovány v nebytových prostorech SBD Vítkovice, na ulici Dr. Martíňka 1155/53, 700 30 Ostrava – Hrabůvka. Výhodou této lokalizace firmy je poměrně nízký nájem na velikost podlažní plochy v porovnání s komerčními prostory nabízenými k pronájmu v Ostravě a dobrá dopravní dostupnost v dané lokalitě. Další významnou skutečností je blízkost účetní kanceláře od místa trvalého bydliště jednatelek, což obě dvě preferují.

4. APLIKAČNÍ ČÁST – VYPRACOVÁNÍ STUDIE PROVEDITELNOSTI

V aplikační části je vypracována zjednodušená studie proveditelnosti podnikatelského záměru pro společnost s ručením omezeným v oblasti účetnictví. Firma GS účetnictví s.r.o. bude žadatelem o dotaci z Operačního programu Podnikání a Inovace pro konkurenceschopnost. Pro předložení žádosti o dotaci bude třeba zpracovat podnikatelský záměr a studii proveditelnosti na základě Metodické příručky Ministerstva pro místní rozvoj z roku 2004, autorem je Patrik Sieber.

4.1 Titulní strana

Na obr. 4.1 je uvedeno, co by měla obsahovat titulní strana projektu.

Obr. 4.1: Titulní strana projektu

Příloha č. 1 k žádosti o dotaci	
Dokument pro finanční a ekonomické hodnocení projektu 2014	
STUDIE PROVEDITELNOSTI	
Název projektu: Studie proveditelnosti firmy GS účetnictví s.r.o.	
Počet stran: 20	
Počet příloh: 6	
Žadatel: GS účetnictví s.r.o., Dr. Martínka 1155/57, 700 30 Ostrava - Hrabůvka	
Zpracovala: Lucie Gallischková, Dr. Martínka 1165/67, 700 30 Ostrava – Hrabůvka	
Mobil 736 649 878, email lucie.gall@seznam.cz, 2014-07-14	

Zdroj: vlastní zpracování

4.2 Úvodní informace

Úvodní informace obsahují základní identifikační údaje o žadateli a zpracovateli.

Obr. 4.2 Základní identifikační údaje o žadateli

Název projektu:	Studie proveditelnosti firmy GS účetnictví s.r.o.
Žadatel:	GS účetnictví s.r.o. Dr. Martínka 1155/57 700 30 Ostrava – Hrabůvka
Zpracovatel:	Lucie Gallischková Dr. Martínka 1165/67 700 30 Ostrava – Hrabůvka
Účel zpracování:	Zpracováno jako povinná příloha k žádosti o dotaci v rámci OP PIK (podklady pro finanční a ekonomické hodnocení projektu)
Datum zpracování:	březen 2014 – červenec 2014

Zdroj: vlastní zpracování

4.3 Stručné vyhodnocení projektu

Studie proveditelnosti prokázala, že provoz účetní kanceláře společnosti GS účetnictví s.r.o. může být životaschopný, ekonomicky výhodný a finančně udržitelný.

4.4 Stručný popis projektu a jeho etap

Zpracováním této studie proveditelnosti se má prokázat finanční rentabilita a životaschopnost účetní firmy GS účetnictví s.r.o. se sídlem v Ostravě. Důvody, které vedly ke vzniku podnikatelského záměru, byly touha realizovat se, samostatnost, nezávislost, časová flexibilita a vidina vyšších příjmů. Ostrava je statutární a krajské město o rozloze 214,23 km² a s počtem obyvatel 294 673 k 31.12.2013. Najdeme zde nejen řadu výrobních a obchodních podniků, ale také malých živnostníků. Nabídka služeb účetních a daňových kanceláří zde nechybí, přesto je zde velká šance na úspěch na trhu. Zakladatelkami společnosti s ručením omezením budou dvě osoby, Lucie Gallischková a Zuzana Sošková. Základní kapitál společnosti bude činit 200 000 Kč. Společnost bude plátcem daně z přidané hodnoty. Ve firmě budou pracovat dva zaměstnanci – dvě účetní, kterými budou zakladatelky. Zakladatelky společnosti nemají potřebnou pětiletou účetní praxi nezbytnou k získání živnostenského oprávnění, proto bude společnosti po dobu 5 let ustanoven odpovědný zástupce. Bude jím Ivana Gřonková, trvale bytem Nejedlého 1384, 735 41 Petřvald. Firma bude poskytovat vedení daňové evidence, účetnictví, personální a mzdové agendy, to vše včetně zastupování klientů na úřadech. V budoucnosti je plánováno rozšířit služby společnosti GS účetnictví s.r.o. o kvalifikované daňové poradenství. Mottem podnikání bude dobré jméno firmy a kvalitně odvedená práce založená na individuálním přístupu ke každému klientovi.

Tab. 4.1: Vklady a majetkové podíly firmy GS účetnictví s.r.o.

Společník	Vklady společníků v Kč	Majetkový podíl v %
Lucie Gallischková	100 000	50
Zuzana Sošková	100 000	50
Základní kapitál společnosti	200 000	100

Zdroj: vlastní zpracování

Vznik společnosti lze rozdělit do tří etap - fází: investiční fáze, mezifáze a provozní fáze.

Investiční fáze bude začínat samotným založením firmy a jejím zápisem do Obchodního rejstříku. V nebytových prostorech, které budou sloužit jako kancelář, bude třeba zajistit menší stavební úpravy. Tyto prostory budou vybaveny novým nábytkem a ostatním základním vybavením. Dále se vybuduje firemní počítačová síť, včetně instalace a odzkoušení ekonomického softwaru s jeho následným uvedením do bezproblémového provozu. V této fázi již bude probíhat propagace firmy v podobě

informačních cedulí, reklamy v místních periodicích a především se bude pracovat na tvorbě a následném spuštění firemních internetových stránek.

Mezifáze bude období, kdy se budou přijímat první zákazníci a budou se doladovat poslední nesrovnalosti ve firemním systému. Provoz kanceláře bude časově omezen. Doba mezifáze se odhaduje na 3 měsíce. *Provozní fáze* bude začínat úplným otevřením kanceláře s nezkrácenou pracovní dobou. Nadále bude pokračovat intenzivní propagace firmy a nabírání nových klientů. Důraz budou jednatelky klást na profesionální přístup k zákazníkům a na budování dobrého jména firmy. Jednatelky se budou neustále vzdělávat, účastnit odborných školení a seminářů, aby mohla být zvyšována a rozšiřována kvalita poskytovaných služeb. Hranice životnosti projektu a tedy ani likvidační fáze není stanovena, protože podnik bude zakladatelkám v budoucnosti sloužit jako hlavní zdroj příjmů. Tato studie proveditelnosti bude sledovat období prvních čtyř let, což je doba splácení úvěru.

4.5 Analýzy trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix

V této kapitole bude provedena analýza konkurence, odhad poptávky, SWOT analýza a SLEPT analýza projektu a nakonec bude podrobněji popsán marketingový mix.

4.5.1 Analýza konkurence

Analýza konkurence byla dne 1.6.2014 provedena na základě monitoringu na internetu budoucími majitelkami firmy. Na internetových stránkách Komory daňových poradců ČR lze nalézt informaci, že na Ostravsku působí 151 podnikatelských subjektů zabývajících se daňovým poradenstvím a vedením účetnictví. Můžeme tedy říct, že konkurence společnosti GS účetnictví s.r.o. je na Ostravsku a v blízkém okolí poměrně vysoká. Naše společnost by však neměla mít problém se získáním místa na trhu kvůli nedostatku zákazníků nebo silné konkurenci vzhledem k poměrně vysokému počtu ekonomických subjektů působících v tomto regionu a vzrůstajícímu trendu využívání outsourcingu v oblasti účetnictví. Získávání prvních zákazníků bude usnadněno tím, že Lucie Gallischková převede portfolio svých současných klientů do nově vznikající firmy. Hledáním na internetu bylo zjištěno, že většina konkurence je zapsána v internetových katalozích firem, nicméně vlastní webovou stránku má jen několik z nich. Tyto internetové prezentace jsou často velmi strohé a nedostačující. Toho chceme využít a zaměřit

na komplexní a přesvědčivé webové stránky a díky nim zákazníci na naši společnost upozornit.

Prostřednictvím monitoringu konkurence na internetu, byly nalezeny tři společnosti, sídlící v blízkosti GS účetnictví s.r.o. Podobnost s touto konkurencí shledává společnost GS účetnictví s.r.o. nejen ve stejném zaměření služeb, ale také ve velikosti společnosti, počtem zaměstnanců a vysokou angažovaností majitelů na chodu firmy. Jedná o následující ekonomické subjekty:

- **KOMFORT DANĚ s.r.o.**, Klegova 771/19, 700 30 Ostrava – Hrabůvka

Nabízené služby: vedení daňové evidence, účetnictví, mzdová agenda, poradenství

- **Contaduria s.r.o.**, Hasičská 930/53, 700 30 Ostrava – Hrabůvka

Nabízené služby: vedení účetnictví, zpracování mezd, účetní a ekonomické služby

- **DAPOR Moravcová s.r.o.**, Dr. Martíňka 1491/7, 700 30 Ostrava – Hrabůvka

Nabízené služby: vedení daňové evidence a účetnictví, daňové poradenství.

Vstup nových konkurentů na trh představuje vysokou hrozbu, jelikož se jedná o perspektivní obor, který má budoucnost, pro služby poskytování účetního a daňového poradenství neexistuje substitut a začátky podnikání v této oblasti nemusí být bezpodmínečně finančně náročné.

4.5.2 Odhad poptávky

Cílovými zákazníky společnosti GS účetnictví s.r.o. budou podnikatelské subjekty z Ostravy a okolí. Předpokládáme, většina klientů bude patřit mezi malé živnostníky, malé a střední firmy. Typický zákazník je ten, který požaduje vedení daňové evidence nebo účetnictví, komplexní zpracování mzdové a personální agendy, zastupování na úřadech, komunikaci s orgány státní správy, optimalizaci daňového zatížení, apod.

4.5.3 SWOT analýza projektu

Vypracovaná SWOT analýza projektu zachycuje faktory, které mohou ovlivnit postavení nově vznikající společnosti GS účetnictví s.r.o. na trhu. V tab. 4.2 jsou faktory rozděleny na silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Tab. 4.2: SWOT analýza projektu

Strengths - silné stránky	Weaknesses - slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • angažovanost majitelů v každodenní činnosti firmy • chuť neustále se vzdělávat a inovovat • příjemné prostředí účetní kanceláře • komplexnost poskytovaných služeb • aktivní individuální přístup ke klientům • maximální diskretnost • zkušenost majitelů s podnikáním • vysokoškolské vzdělání v oboru podnikové hospodářství a management 	<ul style="list-style-type: none"> • nový podnikatelský subjekt • slabé využívání marketingového mixu • problémy s prosazením na trhu
Opportunities - příležitosti	Threats - hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • lokalita s dostatečným zákaznickým potenciálem • dobrá dostupnost v dané lokalitě • nedůvěra v současnou konkurenci • trend outsourcingu účetnictví v podnicích • rozšíření služeb v oblasti insolvence • možnost využívat dotace z EU 	<ul style="list-style-type: none"> • téměř bezbariérový vstup nového konkurenta na trh • neustále se měnící daňová legislativa • negativní regulační opatření státu • hrozící úpadek drobných podnikatelů • nedůvěra potenciálních zákazníků vůči neznámé společnosti

Zdroj: vlastní zpracování

Shrnutí SWOT analýzy

Za nejsilnější stránky společnosti jsou považovány angažovanost majitelů v každodenní činnosti firmy, zkušenost majitelů s podnikáním, aktivní individuální přístup ke klientům, komplexnost poskytovaných služeb a maximální diskretnost. Za silné stránky nově vznikající společnosti lze také označit vysokoškolské vzdělání v oboru podnikové hospodářství a management a chuť neustále se vzdělávat a inovovat. Příjemné prostředí účetní kanceláře je samozřejmostí. Ze slabých stránek lze uvést pozici nového podnikatelského subjektu, problémy s prosazením na trhu a nedostatečné využívání marketingového mixu. Za největší příležitosti lze označit vzrůstající trend outsourcingu v oblasti účetnictví, rozšíření služeb společnosti v aktuální oblasti insolvence - a možnost získání dotace z fondů Evropské unie. Do výčtu příležitostí společnosti GS účetnictví s.r.o. dále patří lokalita s dostatečným zákaznickým potenciálem a dopravní dostupností, či nedůvěra v současnou konkurenci. Za největší hrozby lze označit nedůvěru potenciálních zákazníků a také hrozící úpadek drobných podnikatelů. Dalšími hrozbami jsou neustále se měnící daňová legislativa, negativní regulační opatření státu a poměrně snadný vstup nového konkurenta na trh.

4.5.4 SLEPT analýza

SLEPT analýza bývá využívána jako prostředek pro analýzu změn okolí, umožňuje vyhodnotit případné dopady změn na projekt. Představuje komplexní pohled na prostředí

státu, regionu, kraje či obce, které není stabilní a mění se. V rámci této analýzy není zmapována pouze současná situace, ale pozornost se věnuje zejména otázkám, jak se toto prostředí bude či může do budoucna vyvíjet, jaké změny v okolí můžeme předpokládat. Je založena na zkoumání sociálních, legislativních, ekonomických, politických a technologických faktorů.

Sociální faktory

Sociální vlivy, které ovlivňují podnikání v oblasti daňového a účetního poradenství, jsou míra nezaměstnanosti, počet obyvatel a výše jejich průměrné mzdy.

Míra nezaměstnanosti

Úřady práce v Moravskoslezském kraji evidovaly k poslednímu dni roku 2013 celkem 89 976 uchazečů o zaměstnání, z toho 42 376 žen a 47 600 mužů. Proti 30.11.2014 se tento počet navýšil o 4,9 % (o 4166 osob). Meziměsíčně vyšší počet uchazečů zaznamenaly rovněž všechny okresy Moravskoslezského kraje, nejvyšší zvýšení jak relativně, tak i absolutně bylo v okrese Opava (o 11,1%, tj. o 1 121 osob).

Z celkového počtu uchazečů o zaměstnání ke konci roku 2013 bylo 87 626 uchazečů dosažitelných (uchazeči, kteří mohou bezprostředně nastoupit do zaměstnání při nabídce vhodného pracovního místa), tj. 97,4 % z celkového počtu uchazečů.

Během prosince se na úřady práce Moravskoslezského kraje nově přihlásilo 7 884 uchazečů o zaměstnání. V případě 3 718 uchazečů byla evidence ukončena nebo z ní byli vyřazeni. Uplatnění na trhu práce pak našlo 1 551 osob.

Meziročně se počet uchazečů o zaměstnání navýšil v Moravskoslezském kraji výrazněji, a to o 8877 osob, tj. o 10,9 %. Ke zvýšení došlo ve všech okresech kraje. Relativně nejvyšší nárůst zaznamenaly úřady práce v okrese Ostrava – město (o 15 %), naproti tomu nejnižší v okrese Bruntál (o 5,9 %).

Počet uchazečů o zaměstnání ke konci roku 2013 vzrostl jak meziměsíčně, tak meziročně ve všech krajích republiky. Proti počtu neumístěných uchazečů o zaměstnání k 31.12.2012 se ke konci roku 2013 o více než pětinu (o 22,2 %) zvýšil jejich počet v hlavním městě Praha, více než 10 % nárůst vykázaly kraje Středočeský (13,3 %) a Moravskoslezský (10,9 %).

Podíl nezaměstnaných na obyvatelstvu Moravskoslezského kraje dosáhl 10,47%. Byl to v porovnání s ostatními kraji druhý nejvyšší podíl nezaměstnaných na obyvatelstvu v ČR (po Ústeckém kraji s 11,47 %). Z okresů Moravskoslezského kraje byl tento podíl nejvyšší v Bruntálu, což jej řadí na nelichotivé poslední místo mezi všemi 77 okresy v České republice. Ani ostatní okresy v kraji na tom nebyly o mnoho lépe, Karviná s hodnotou 12,52 % obsadila 74. místo a okres Ostrava – město 70. místo s 11,56 %. Nejlépe je na tom okres Frýdek – Místek, a to na 30. místě se 7,55%.

Na 1 volné pracovní místo v Moravskoslezském kraji připadalo na konci prosince 39,5 uchazeče, zatímco na konci listopadu to bylo 33,4 osob. Nejméně příznivá situace je v okrese Karviná, ve kterém na 1 volné pracovní místo připadalo 80,9 uchazečů. Naopak nejlépe je na tom okres Nový Jičín s 20,9 uchazeči. V průměru za celou Českou republiku se o 1 volné pracovní místo ucházelo 17 uchazečů, mezi regiony pak byla nejvyšší hodnot vykázána v našem kraji a nejnižší v hlavním městě Praha - 6,2 uchazeče (ČSÚ, 2014).

Počet obyvatel

Česká republika měla k 31.12.2013 celkem 10 512 400 obyvatel, z toho v Moravskoslezském kraji žilo celkem 1 221 832 obyvatel. Statutární město Ostrava mělo k 31.12. 2013 celkem 294 673 obyvatel (ČSÚ, 2014). Počet obyvatel v Moravskoslezském kraji v období 2010 – 2013 uvádí tabulka, která je přílohou 2. V roce 2010 měl Moravskoslezský kraj 1 243 220 obyvatel, v roce 2011 – 1 230 613 obyvatel, v roce 2012 – 1 226 602 obyvatel a v roce 2013 – 1 221 832 obyvatel. Dále je v tabulce uvedeno rozdělení obyvatel na muže a ženy (ČSÚ, 2014).

Průměrná mzda

Ve 4. čtvrtletí 2013 průměrná hrubá měsíční nominální mzda na přepočtené počty zaměstnanců v Moravskoslezském kraji činila 24 839 Kč. Meziročně se snížila o 2,5 %, byla tak o 636 Kč nižší než ve stejném období roku 2012 a téměř o 2 000 Kč nižší než celorepublikový průměr. Jednalo se o druhý největší meziroční pokles mezi kraji. Za celé období roku 2013 dosáhla průměrná mzda v Moravskoslezském kraji 23 312 Kč, v meziročním srovnání činil úbytek 80 Kč, tedy 0,3 %, se započtením inflace tak došlo k reálnému poklesu mezd o 1,7 %. V porovnání s ostatními kraji byla průměrná měsíční mzda pátou nejvyšší za průměrnými mzdami dosahovanými v Praze, Středočeském, Jihomoravském a Plzeňském kraji. Tradičně byla nejvyšší průměrná měsíční mzda zjištěna

v Praze, kde i přes výraznější pokles o 1 717 Kč, činila 34 436 Kč. Převyšovala tak průměrnou mzdu v Moravskoslezském kraji o necelých 10 000 Kč. Nejnižší mzda 22 775 Kč byla vyplácena v Karlovarském kraji (ČSÚ, 2014).

Legislativní faktory

Daňový systém v České republice je velmi složitý a málo přehledný. Mezi velké problémy patří zdlouhavé řízení soudních institucí.

Zákony vztahující se k podnikatelské činnosti v oblasti účetnictví a daňového poradenství:

- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu,
- zákon č. 235/24 Sb., o dani z přidané hodnoty,
- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví,
- zákon č. 16/1993Sb., o dani silniční,
- zákon č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitosti,
- zákon č. 357/1992 Sb., o dani z nabytí nemovitosti,
- zákon č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních,
- zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků,
- zákon č. 523/1992 Sb., o daňovém poradenství a Komoře daňových poradců ČR,
- zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání,
- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce,
- zákon č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník,
- zákon č. 90/2012 Sb., zákon o obchodních korporacích,
- a další.

Ministerstvo spravedlnosti ČR v roce 2012 dokončilo práce na rekodifikaci soukromého práva. V jejím rámci byl schválen nejen nový občanský zákoník, č. 89/2012 Sb., ale také nový zákon o obchodních korporacích, č. 90/2012 Sb. a o mezinárodním právu soukromém. Všechny tyto zákony vstoupily v účinnost 1.1.2014.

Zákon o obchodních korporacích (ZOK) představuje druhou část rekodifikace soukromého práva, která úzce navazuje na Nový občanský zákoník. Tento zákon nemá být pokračovatel obchodního zákoníku, ale zvláštním předpisem, který se zabývá úzce vymezeným okruhem právnických osob – obchodními korporacemi. Pod pojem obchodní

korporace ZOK zahrnuje všechny formy obchodních společností (společnost s ručením omezeným, akciovou společnost, komanditní společnost, evropskou společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení) a družstev (bytové družstvo, sociální družstvo a evropské družstvo). Jeho úprava dopadá především na tuzemské formy těchto korporací, neboť evropské formy jsou primárně upraveny zvláštními předpisy Evropské unie. ZOK není všezahrnující kodex obchodních korporací. ZOK je nutné chápat jako podstatný, nicméně stále jen dílčí článek víceúrovňové struktury právní úpravy těchto korporací.

Cílem nové právní úpravy společnosti s ručením omezením je umožnit především její jednodušší a flexibilnější fungování. Výrazným projevem této snahy je uvolnění právní úpravy podílu. Nyní může jedna osoba vlastnit více než jeden podíl (§ 135 odst. 2 ZOK). Snadnější je také převod podílu na další osoby, zejména pokud společenská smlouva určí, že podíl je vtělen do tzv. kmenového listu, tedy cenného papíru na řad (§ 137 ZOK). K převodu podílu tak může dojít pouze na základě ústní smlouvy předáním kmenového listu s příslušným rubopisem. Variabilnější jsou podíly i co do práv, která jsou s nimi spojena (§ 137 ZOK). Společenská smlouva může nyní nově připustit, aby s určitým druhem podílů byla spojena zvláštní práva, například větší váha hlasů v některých otázkách nebo přednostní právo na výplatu zisku. S celkovým uvolněním podílů souvisí i situace, kdy společník může ze společnosti jednostranně vystoupit. Dle ZOK k tomu může dojít v případě, že společník nesouhlasí s některým z vybraných rozhodnutí valné hromady, například o povaze podnikání společnosti (§ 202 ZOK) nebo pokud mu byl bezdůvodně odepřen souhlas k převodu podílu (§ 207 odst. 3 ZOK). Další výraznou změnou je upuštění od spoléhání se na základní kapitál. Do 31.12.2013 společnost s ručením omezením musela vytvořit základní kapitál v minimální výši 200 000 Kč a ten do 5 let splatit. Ve skutečnosti však zákon společnost nenutil, aby tuto hotovost udržovala, respektive aby měla majetek v této hodnotě. Základní kapitál byl tak jen účetní položkou, která neměla pro ochranu věřitelů žádný význam. Tuto skutečnost ZOK zdůrazňuje a stejně jako právo německé, polské či francouzské stanovuje, že základní kapitál může být i jen 1 Kč (§ 142 ZOK). V návaznosti ZOK také stanovuje, že ochranu věřitelů zajišťují kromě ustanovení o správě majetku společnosti a odpovědnosti také pravidla o testu insolvence, které společnosti zakazují poskytovat určití plnění v případě, že by si tím způsobila úpadek (§ 40 ZOK). Věřitelům se nyní dostává bezpečnější ochrany, při které není spoléháno na fiktivní částky v účetnictví, ale stojí se na reálném majetku společnosti a odpovědnosti jednatelů (Justice, 2014).

Ekonomické faktory

Z ekonomických faktorů bude podnikání společnosti GS účetnictví s.r.o. nejvíce ovlivněno hrubým domácím produktem - základním ukazatelem hodnocení výkonnosti ekonomiky státu, inflací a daňovými sazbami.

Hrubý domácí produkt

Pro potřeby hodnocení podnikatelského prostředí je nejvíce používán ukazatel hrubý domácí produkt. HDP vyjadřuje přírůstek bohatství země za dané období, v jehož rámci se produkt měří. Tento ukazatel je součtem spotřeby obyvatel, investic, výsledků zahraničního obchodu a výdajů vlády. Klíčový ukazatel vývoje české ekonomiky v 1. čtvrtletí 2014 zaznamenal meziroční růst o 2,9 % proti roku 2013(ČSÚ, 2014).

Inflace

Průměrná roční míra inflace vyjádřená přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen vyjadřuje procentní změnu průměrné cenové hladiny za posledních měsíců proti průměru 12 předchozích měsíců.

Tab. 4.4: Průměrná roční míra inflace v ČR

Rok	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Roční míra inflace v %	2,8	1,9	2,5	2,8	6,3	1,0	1,5	1,9	3,3	1,4

Zdroj: ČSÚ, 2014; upraveno

K datu 9.7.2014 bylo na stránkách Českého statistického úřadu zveřejněno, že míra inflace vyjádřená přírůstkem průměrného indexu cen za posledních 12 měsíců oproti předchozím 12 měsíců byla v červnu 0,7 %, což ke o 0,1 p. b. méně, než v květnu 2013 (ČSÚ, 2014).

Daňové sazby

Daňové zákony se v České republice neustále mění. Podnikatelské subjekty musí sledovat změny v oblasti daní a poplatků, a to především zákon č. 586/1992 Sb., o dani z příjmu ve znění pozdějších předpisů a zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty ve znění pozdějších předpisů. Mezi nejdůležitější patří sazba daně z příjmu právnických osob. Ta se od 1.1.2010 snížila na 19% oproti roku 2009, kdy byla ve výši 20%. Sazbu daně z přidané hodnoty máme základní a sníženou. V současné době základní sazba daně činí 21%, snížená 15%. Daň z přidané hodnoty je nejvýnosnější daní pro státní rozpočet a

zvýšení této daně je jednou z cest, jak zvýšit státní příjmy. Následující tab. 4.5 zachycuje změny sazeb DPH od roku 1993 až do současnosti.

Tab. 4.5: Změny sazeb daně z přidané hodnoty od roku 1993

Platnost od	Základní sazba	Snížená sazba
1.1.1993	23%	5%
1.1.1995	22%	5%
1.5.2004	19% *	5%
1.1.2008	19%	9%
1.1.2010	20%	10%
1.1.2012	20%	14%
1.1.2013	21%	15%

*do 30.dubna 2004 byla platná základní sazba daně 22%, 1. května 2004 se sazba daně snížila na 19%

Zdroj: vlastní zpracování

Podnikatelský subjekt GS účetnictví s.r.o. bude plátcem následujících daní: daň z příjmu právnických osob, daň z přidané hodnoty a silniční daň. Dále bude plátcem sociálního a zdravotního pojištění odváděného za zaměstnance a daně z příjmů ze závislé činnosti.

Politické faktory

Velkým problémem české politické scény je časté střídání vlády. V červnu 2013 podal tehdejší premiér Petr Nečas demisi kvůli tzv. kauze Nagyová. Poté byla prezidentem České republiky Milošem Zemanem jmenována úřednická vláda Jiřího Rusnoka, sestavená z odborníků, nestraníků. Tato vláda ale nedostala v poslanecké sněmovně důvěru, a proto také podala demisi. Poté se většina stran v Poslanecké sněmovně dohodla na jejím rozpuštění a prezident Miloš Zeman vyhlásil volby na konec října 2013. V předčasných volbách do Poslanecké sněmovny zvítězila Česká strana sociálně demokratická, těsně za ní skončilo hnutí ANO 2011. Pro předsedu vítězné strany Bohuslava Sobotku tak nastala komplikovaná situace při vyjednávání o budoucí koalici. Po několika týdnech jednání se na ní domluvil s uskupením Andreje Babiše (ANO 2011) a Pavla Bělobrádka (KDU – ČSL). Vláda Bohuslava Sobotky byla jako třináctá vláda České republiky jmenována prezidentem Milošem Zemanem dne 29.1.2014.

Technologické faktory

Podnikání v oblasti daňového a účetního poradenství nevyžaduje žádné speciální technologie a zařízení. Společnost bude zařízena standardním vybavením, které je běžně k dostání. Inovace v technologiích nebude mít podstatný význam pro toto podnikání. Technické vybavení firmy bude zahrnovat hardwarové a softwarové vybavení a připojení

k internetu. Firma GS účetnictví s.r.o. bude mít internetové stránky, které klientům poskytnou informace o společnosti a nabízených službách. Předpokládáme, že počítačové vybavení, budeme obměňovat po 5 letech.

Shrnutí SLEPT analýzy

Sociální podmínky jsou důležité zejména pro firmy podnikající v oblasti retailu, tj. prodeje koncovým spotřebitelům, a pro firmu GS účetnictví s.r.o. nepředstavují vážnější ohrožení. Legislativní podmínky lze hodnotit za dobré, jelikož nečiní žádné větší překážky k zahájení a provozování daného předmětu činnosti společnosti GS účetnictví s.r.o. Ekonomické podmínky, například vzrůstající sazba daně z přidané hodnoty nebo vzrůstající míra inflace, jsou vnímány jako ohrožení. Politický faktor nestabilita české politické scény může mít negativní přímý dopad na stabilitu legislativního rámce (omezení v podnikání, podmínky zaměstnávání nejrozličnějších skupin občanů, ekologická legislativa). Technologické faktory nejsou pro společnost GS účetnictví s.r.o. vnímány jako ohrožení.

4.5.5 Marketingový mix

Marketingový mix představuje čtyři základní nástroje marketingu, které firma využije k tomu, aby vzbudila poptávku po svých službách.

Produkt (Product)

V této části je nastíněn přehled služeb, které bude společnost GS účetnictví s.r.o. nabízet svým klientům.

1.) Vedení účetnictví a daňové evidence:

- kompletní zpracování účetnictví a daňové evidence,
- vedení manažerského účetnictví,
- kontrola účetnictví,
- rekonstrukce (zpětné vypracování) účetnictví,
- vedení evidence DPH,
- vedení skladové evidence,
- vypracování smluv a vnitropodnikových směrnic,
- přechod z daňové evidence na účetnictví a naopak,

- účetní a investiční poradenství,
- zpracování všech typů daňových přiznání,
- registrace k daním,
- optimalizace daní,
- zastupování na úřadech při kontrolách, vytýkacích řízeních apod. na základě plné moci,
- příprava podkladů pro třetí subjekty (leasingové společnosti, banky, Český statistický úřad, apod.).

Vedení účetnictví zahrnuje třídění a kontrolu věcné správnosti dokladů, zaúčtování prvotních dokladů, účetní deník, hlavní knihu, evidenci pohledávek a závazků, evidenci majetku, vypracování vnitřních účetních směrnic, zpracování DPH, podání přiznání k DPH na finanční úřad, vypracování roční uzávěrky a daňového přiznání včetně příloh, podání na finanční úřad, podání na Krajský soud, upozornění na splatné daňové povinnosti, zdarma poradenské konzultace související s běžným finančním provozem v délce 30 minut měsíčně.

2.) *Účetní a daňové poradenství:*

- přiznání k dani z příjmu fyzických osob (zaměstnanců i podnikatelů) včetně přehledů pro OSSZ a ZP,
- přiznání k dani z příjmů právnických osob včetně povinných příloh,
- přiznání k dani z přidané hodnoty,
- přiznání k dani z nemovitosti,
- přiznání k dani z nabytí nemovitosti,
- přiznání k dani spotřební.
- zastupování klientů na základě plné moci při jednání a kontrolách na úřadech.

3.) *Mzdy a personalistika:*

- zpracování měsíčních mezd, včetně přehledů pro Okresní správu sociálního zabezpečení a zdravotní pojišťovnu, zahrnuje i podání,
- vedení personalistiky,
- přihlášení či odhlášení zaměstnanců i zaměstnavatele na OSSZ a ZP,
- vypracování pracovních smluv a dodatků k pracovním smlouvám,
- měsíční zpracování mezd včetně příkazů k úhradě,

- zpracování podkladů pro výpočet nemocenských dávek zaměstnance,
- měsíční zpracování přehledů na OSSZ a ZP, včetně příkazů k úhradě a podání na OSSZ a ZP,
- výpočet zákonného pojištění odpovědnosti zaměstnavatele,
- vyúčtování srážkové daně, vyúčtování daně z příjmu ze závislé činnosti, vyúčtování daně z funkčních požitků,
- zhotovení evidenčních listů důchodového pojištění a jejich podání na OSSZ,
- upozornění na splatné daňové povinnosti,
- zastoupení při kontrolách na OSSZ a ZP, na úřadu práce nebo finančním úřadu na základě plné moci udělené klientem,
- zdarma poradenské služby v rozsahu 30 minut měsíčně.

Cena (Price)

Ceník služeb je nastíněn v tab. 4.6.

Tab. 4.6: Ceník služeb společnosti GS účetnictví s.r.o.

Ceny jsou uvedeny v Kč bez DPH (včetně profesní odpovědnosti za škodu)	Daňová evidence		Účetnictví	
	Neplátce DPH	Plátce DPH	Neplátce DPH	Plátce DPH
Cena za účtovací doklad (dokladem se rozumí faktura, výdajový doklad, příjmový doklad, interní doklad, položka na bankovním výpisu)	18 Kč	18 Kč	od 22 Kč	od 22 Kč
Cena za účtovací doklad při on-line vedení (cena za zaúčtování nebo dohled nad doklady, které si klient zadává do systému sám)	13 Kč	13 Kč	od 13 Kč	od 13 Kč
Příznání k DPH (měsíc, čtvrtletí)	-	369 Kč	-	369 Kč
Intrastat nebo souhrnné hlášení za období	-	169 Kč	-	169 Kč
Příznání k dani z příjmu	849 Kč	od 999 Kč	1599 Kč	od 1999 Kč
Přehledy OSVČ pro OSSZ a ZP	189 Kč			
Příznání k dani silniční pro jedno vozidlo další vozidla	189 Kč + 50 Kč / vozidlo			
Příznání k dani z nemovitosti	449 Kč			
Příznání k dani z nabytí nemovitosti	449 Kč			
Skladová evidence	3 Kč / položka			
Zpracování mezd a personalistiky včetně zastoupení na OSSZ při kontrole (cena zahrnuje přihlášení, odhlášení, vyhotovení pracovní smlouvy, výpočet mezd včetně příkazů k úhradě, zhotovení zápočtových listů, ELDP, roční zúčtování daně, vystavení potvrzení zaměstnancům)	249 Kč / zaměstnanec			
Účetní poradenství a optimalizace daní	499 Kč			
On-line poradenství v oblasti účetnictví, daní a mezd	od 129 Kč / dotaz			
Investiční poradenství, smlouvy, směrnice, apod.	499 Kč			
Zastupování na úřadech při kontrolách, apod.	349 Kč			
Finanční analýza	od 1499 Kč dle individuální domluvy			
Zpracování podkladů pro třetí subjekt	od 1499 Kč			

Zdroj: vlastní zpracování

Cena bude klientovi stanovena dle aktuálního ceníku. V případě klienta s vyšším objemem dokladů, tj. více než 300 dokladů za měsíc či čtvrtletí, bude cena stanovena na základě individuální dohody a bude zakotvena v obchodní smlouvě.

Distribuce (Place)

Distribuce služeb ve smyslu poskytování účetního a daňového poradenství bude probíhat v kanceláři nebo přímo ve firmě klienta. Doklady určené ke zpracování budou klienti zasílat přímo do kanceláře v termínech vyplývajících ze smluvních podmínek. Dále bude probíhat svoz dokladů a dokumentů od zákazníka podle předem dohodnutých frekvencí. Dle smlouvy a požadavků budou klienti průběžně informováni o stavu účetnictví a případných nápadech pro daňovou optimalizaci elektronicky, telefonicky či osobně. Klienti budou moci za příplatek také využívat on-line účetní systém s možností dálkového přístupu k nahlížení do účetnictví a zapisování do něj – mohou tak pověřit svého pracovníka evidenčním zpracováním dokladů do systému. V účetní kanceláři pak budou doklady dále kontrolovány, účtovány a připravovány pro potřebu daní. Základní myšlenkou on-line účetnictví je snadné a rychlé sdílení dat mezi klientem a firmou GS účetnictví s.r.o.

Propagace (Promotion)

Pro nově vznikající společnost je propagace velmi důležitá. Protože stávající konkurence nemá ve většině případů kvalitní webové stránky, bude v tomto projektu kladen velký důraz na tento způsob propagace. Preferovaná doména bude www.gsucetnictvi.cz. Internetové stránky musí být přehledné, musí obsahovat kompletní informace o nabízených službách a jejich cenách, důraz bude také kladen na vizuální efekt a profesionalitu prezentace. Pro maximální optimalizaci webu společnosti GS účetnictví s.r.o. pro internetové vyhledávače bude třeba efektivně využít tzv. SEO nástrojů. Z těchto důvodů bude tato služba dodána a spravována externím dodavatelem - firmou Fastest Solution s.r.o., se sídlem Pelcova 2500/5, 702 00 Ostrava. Cena za vytvoření webové prezentace je odhadnuta na 7500 Kč.

Součástí propagace bude také reklama v místních periodicích, Jižní listy a Ostravská radnice, a to každé čtvrtletí. Dalším způsobem propagace bude registrace společnosti v nejrozšířenějších internetových katalozích firem, www.firmy.cz, www.firmy-sluzby.cz a www.katalog-ucetnich.cz. Informační letáky budou distribuovány

po nejbližším okolí a úřadech minimálně dvakrát ročně. V prvním roce podnikání jsou náklady na reklamní inzerci a reklamní letáky odhadnuty na 3 600 Kč, v dalších letech se počítá s meziročním 5 % nárůstem těchto nákladů.

4.6 Management projektu a řízení lidských zdrojů

Statutárním orgánem, tedy jednatelkami společnosti GS účetnictví s.r.o., budou ustanoveny Lucie Gallischková a Zuzana Sošková. Jednatelky společnosti budou oprávněny jednat jménem společnosti samostatně. Valnou hromadu budou tvořit oba společníci – Lucie Gallischková a Zuzana Sošková.

Od začátku budou ve firmě pracovat dva zaměstnanci na pozici účetní. Budou jimi majitelky společnosti. Není v plánu přibírat další zaměstnance na hlavní pracovní poměr. V případě potřeby budou v budoucnu zaměstnávání brigádníci. Místo bude vhodné pro studenty nebo čerstvé absolventy ekonomických oborů s minimálně středoškolským vzděláním pro získání prvních zkušeností v praxi.

4.7 Technické a technologické aspekty

Při vzniku firmy zabývající se účetnictvím, bude jedním z nejdůležitějších rozhodnutí výběr vhodného ekonomického softwaru, a to nejen po stránce nákladů na pořízení, ale také po stránce bezproblémového fungování.

Na ekonomický software jsou kladeny následující kritéria:

- musí obsahovat všechny základní moduly (daňová evidence, podvojně účetnictví, mzdy, personalistika, adresář, fakturace, sklady, objednávky, napojení na e - shopy, atd.)
- možnost vedení účetnictví neomezenému počtu subjektů,
- možnost zadání neomezeného množství dokladů jednomu subjektu,
- možnost souběžné práce více uživatelů,
- známý a rozšířený software,
- přehledné uživatelské prostředí,
- dobrý poměr ceny a výkonu,
- bezpečnost dat,
- pravidelná automatická aktualizace,
- software vhodný pro prostředí Windows,

- vzhledem k začínající firmě příznivá pořizovací cena a cena aktualizací.

Po zvážení výše uvedených požadavků a na základě předchozích osobních podnikatelských zkušeností, byl vybrán účetní ekonomický software POHODA Business Intelligence Komplet společnosti STORMWARE s.r.o. Mezi přednosti účetnictví POHODA patří přehledné a velmi praktické řešení oken jednotlivých agend. Tento software obsahuje škálu nadstandardních funkcí šetřících čas a práci, například homebanking, který automaticky načte bankovní výpisy, zapíše úhrady, provede zaúčtování a elektronicky odešle příkazy k úhradě. Dalšími oblíbenými funkcemi jsou šablony dokladů, hromadná fakturace, přizpůsobitelné tiskové sestavy nebo tisk řady výstupů přímo ve formě úředních tiskopisů. Verze POHODA Business Intelligence je navíc produkt, který nabízí propracované analýzy a reporty vhodné pro majitele a manažery, kteří se zajímají o více než jen o samotné výsledky účetnictví. Uživatelům ekonomického systému POHODA je poskytována kompletní zákaznická podpora. Jedná se o automatický přísun všech legislativních a funkčních aktualizací systému a technickou podporu prostřednictvím souboru služeb SERVIS. V prvním roce jsou tyto služby registrovaným zákazníkům poskytovány zdarma.

Sada Microsoft Office je další software, který bude nezbytné pořídit. Obsahuje nejrozšířenější kancelářské programy Word, Excell, Outlook a PowerPoint. Předpokládaná cena licence na dva počítače je do 19 800 Kč.

V účetní kanceláři je technické zázemí tvořeno výpočetní technikou a počítačovou sítí. Bude nutné pořídit technické vybavení v odhadované hodnotě 272 300 Kč. Pořizovací cena vybavení kanceláře, které bude třeba nakoupit, je odhadnuta na 35 600 Kč.

Provozní doba kanceláře společnosti GS účetnictví s.r.o. je detailněji popsána v následující tab. 4.7. Schůzky mimo pracovní dobu bude možné sjednat dle individuální domluvy.

Tab. 4.7: Úřední hodiny účetní kanceláře

Pondělí	8,00 – 16,00
Úterý	8,00 – 16,00
Středa	8,00 – 16,00
Čtvrtek	8,00 – 16,00
Pátek	8,00 – 12,00

Zdroj: vlastní zpracování

4.8 Dopad projektu na životní prostředí

V rámci projektu účetní kanceláře GS účetnictví s.r.o. se nepředpokládá žádný negativní dopad na životní prostředí.

4.9 Zajištění investičního dlouhodobého majetku

Většina hardwaru a softwaru bude pořízena z internetových obchodů, kde je zboží nabízeno s výrazně nižšími cenami než v kamenných obchodech. Účetní kancelář bude nezbytné vybavit novým kancelářským nábytkem. Bude zakoupena sestava dvou stolů, dvou doplňujících skříněk, kancelářské nábytkové stěny a čtyř kancelářských židlí – dvě pro zaměstnance a dvě pro klienty. Dále je v plánu zakoupit pro účely související s podnikáním osobní automobil. Majitelky se rozhodly pro koupi vozu Škoda Octavia Combi v ceně 360 000 Kč.

V tab. 4.8 je vytvořen přehled dlouhodobého hmotného majetku v hodnotě vyšší než 40 000 Kč a dobou použitelnosti delší než 1 rok, drobného dlouhodobého majetku v hodnotě 5 000 Kč až 40 000 Kč a s dobou použitelnosti delší než 1 rok a drobného nehmotného majetku a pořizovací cenou od 5 000 Kč do 60 000 Kč a s dobou použitelnosti delší než 1 rok.

Tab. 4.8: Přehled dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku

Položka	Doba životnosti	Cena celkem
Pracovní stanice pro zaměstnance (2 ks)	5	38 000 Kč
Notebook 2 ks	5	30 000 Kč
Server včetně software	5	78 000 Kč
Datový box	5	20 000 Kč
Multifunkční tiskárna	5	15 000 Kč
Software POHODA	5	45 000 Kč
MS Office software	5	19 800 Kč
Práce IT na zprovoznění sítě	5	18 000 Kč
Kancelářská stěna	8	16 000 Kč
Osobní automobil	5	360 000 Kč
Zřizovací výdaje	4	18 200 Kč
Celkem	-	658 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

V tab. 4.9 jsou podrobněji rozebrány zřizovací výdaje. Zřizovací výdaje jsou výdaje spojené se založením a vznikem společnosti. Jsou jimi soudní a správní poplatky jako notářský zápis společenské smlouvy, výpis z rejstříku trestů, poplatek za živnostenský list a kolek na návrh zápisu společnosti do obchodního rejstříku. Založení společnosti se předpokládá na začátek ledna 2015.

Tab. 4.9: Zřizovací výdaje

Výpis z rejstříku trestů pro 2 osoby	200 Kč
Notářský zápis společenské smlouvy	12 000 Kč
Živnostenský list	1 000 Kč
Kolek na návrh zápisu do OR	5 000 Kč
Celkem	18 200 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

V tab. 4.10 je vytvořen přehled o majetku, který má charakter dlouhodobého majetku s dobou použitelnosti nad 1 rok, ale jeho pořizovací cena je do 5 000 Kč. Jedná se o tzv. evidenční majetek.

Tab. 4.10: Evidenční majetek

Položka	Doba životnosti	Cena celkem
Kancelářská židle 2 ks	5	4 800 Kč
Kancelářská židle 2 ks	5	3 000 Kč
Kancelářský stůl 2 ks	5	6 000 Kč
Kancelářská skříňka 2 ks	5	5 800 Kč
Mobilní telefon 2 ks	3	7 000 Kč
Bezdrátový router 1ks	3	1 500 Kč
Celkem v Kč	-	28 100 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

V tab. 4.11 je uveden přehled ročních provozních nákladů, které jsou nezbytné pro chod účetní kanceláře. Prostory účetní kanceláře budou pronajímány na základě smlouvy s majitelem objektu, kterým je Stavební bytové družstvo Vítkovice. Nájemné bude placeno v pravidelných měsíčních splátkách a to ve výši 12 000 Kč za měsíc, tato částka je včetně zálohy na vodu a topení. Zálohy na elektrickou energii ve výši 5 000 Kč měsíčně jsou taktéž součástí nájmu. Jednou za rok budou tyto služby vyúčtovány. Náklady na tvorbu webové prezentace vstupují do provozních nákladů pouze v prvním sledovaném roce. Odhad nákladů na jejich údržbu v dalších letech je zahrnutý ve službách IT. Dále jsou v tabulce vyčísleny náklady na internet, mobilní služby, pohonné hmoty, na reklamu a vzdělání či aktualizaci softwaru. Účetní služby nevyžadují velké nároky na spotřební materiál, zde počítáme pouze s kancelářskými potřebami, tonery do tiskárny a podobně. V dalších letech počítáme s meziročním 5 % nárůstem těchto nákladů.

Tab. 4.11: Roční provozní náklady

Položka	2015	2016	2017	2018
Kancelářské potřeby	30 000 Kč	31 500 Kč	33 075 Kč	34 729 Kč
Tonery do tiskárny	12 000 Kč	12 600 Kč	13 230 Kč	13 892 Kč
Odborná literatura	2 400 Kč	2 520 Kč	2 646 Kč	2 778 Kč
Odborné semináře	6 000 Kč	6 300 Kč	6 615 Kč	6 946 Kč
Internet paušál	7 200 Kč	7 560 Kč	7 938 Kč	8 335 Kč
Mobilní paušál	24 000 Kč	25 200 Kč	26 460 Kč	27 783 Kč
Webhosting a doména	1 200 Kč	1 260 Kč	1 323 Kč	1389 Kč
Tvorba webové prezentace	7 500 Kč	-	-	-
Reklamní letáky	1 200 Kč	1 260 Kč	1 323 Kč	1 389 Kč
Reklamní inzerce	2 400 Kč	2 520 Kč	2 646 Kč	2 778 Kč
Aktualizace SW POHODA	-	8 000 Kč	8 400 Kč	8 820 Kč
Opravy a služby IT	30 000 Kč	31 500 Kč	33 075 Kč	34 729 Kč
Nájemné a služby	144 000 Kč	151 200 Kč	158 760 Kč	166 698 Kč
Pohonné hmoty	60 000 Kč	63 000 Kč	66 150 Kč	69 458 Kč
Čistící a hygienické prostředky	2 400 Kč	2 520 Kč	2 646 Kč	2 778 Kč
Celkem náklady za rok	330 300 Kč	346 940 Kč	364 287 Kč	382 502 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

4.10 Řízení pracovního kapitálu (oběžný majetek)

Vzhledem k charakteru podnikání nebudou pořizovány *zásoby* - materiál na sklad, ani nedokončená výroba, výrobky nebo zboží. Pro provoz kanceláře bude nutné udržovat pouze zanedbatelné množství drobného materiálu, který bude nakupován dle aktuální potřeby (například kancelářské potřeby, čisticí a hygienické prostředky). Výstupy projektu představují služby poskytované klientům, tedy *pohledávky*. Plán řízení *krátkodobého finančního majetku* je detailně popsán v následujících kapitolách, zejména pak v rámci finanční udržitelnosti projektu. Kumulovaný čistý cash flow představuje plánovaný zůstatek hotovosti v jednotlivých obdobích realizace a provozu projektu.

4.11 Finanční plán a analýza projektu

V této části studie proveditelnosti bude podrobněji řešena kalkulace investičních výdajů, potřeba zdrojů financování, předpokládané náklady a výnosy. Po vyčíslení všech těchto položek budou sestaveny finanční výkazy společnosti.

4.11.1 Kalkulace investičních výdajů

Následující tab. 4.12 představuje kalkulaci investičních výdajů. Zřizovací výdaje jsou notářskou JUDr. Jarmilou Valigurovou odhadnuty na 18 200 Kč. Výdaje spojené s vytvořením počítačové zahrnují veškerý hardware a software v pořizovací ceně nad 5 000 Kč včetně služeb IT pracovníka potřebných při zprovoznění firemní počítačové sítě. Výdaje na částečné vybavení kanceláře obsahují pouze nábytkovou kancelářskou

stěnu v hodnotě 16 000 Kč. Posledním investičním výdajem je částka 360 000 Kč za koupi osobního firemního automobilu Škoda Octavia Combi.

Tab. 4.12: Výdaje v investiční fázi projektu

Výdaje v investiční fázi	Částka
Zřizovací výdaje	18 200 Kč
Výdaje spojené s částečným vybavením kanceláře	16 000 Kč
Výdaje spojené s vytvořením počítačové sítě	263 800 Kč
Koupě osobního automobilu	360 000 Kč
Celkem	658 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

4.11.2 Zdroje financování projektu

Podnikatelská činnost bude financována z vlastních i cizích zdrojů. Základní kapitál společnosti činí 200 000 Kč, společníci Lucie Gallischková a Zuzana Sošková jej splatí rovným dílem již při zakládání společnosti. Plánované investiční výdaje však tuto částku výrazně převyšují, bude proto zapotřebí získat podnikatelský bankovní úvěr ve výši 200 000 Kč a dotaci Evropské unie z Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost ve výši 400 000 Kč.

Podnikatelské konto a bankovní úvěr

Dne 23.7.2014 Lucie Gallischková a Zuzana Sošková navštívily tři bankovní subjekty poskytující úvěry na míru začínajícím podnikatelům a firmám. Jednalo se o Raiffeisen BANK, Komerční banku a Československou obchodní banku (ČSOB). Začínající podnikatelský subjekt nemá finanční historii, je proto pro banku rizikovým klientem. Výše startovacích úvěrů, které mají pomoci s financováním rozvoje podnikání, se pohybuje od 30 000 Kč do 500 000 Kč, úroková sazba úvěrů se pohybuje v rozmezí 6 % – 15 % dle individuálního vyhodnocení žádosti o úvěr. Na základě zjištěných informací o vedení podnikatelských účtů a poskytovaných úvěrech bylo zakladatelkami společnosti GS účetnictví s.r.o. rozhodnuto o založení podnikatelského eKonta START u Raiffeisen BANK a následného využití startovacího úvěru ve výši 200 000 Kč. Podnikatelské eKonto START je výhodný bankovní účet, který umožňuje majiteli efektivní správu firemních financí a není zatížen zbytečnými poplatky. Měsíční paušál činí 99 Kč. Mezi jeho hlavní výhody patří neomezený počet tuzemských elektronických příchozích a odchozích transakcí, neomezený počet výběrů z kteréhokoli bankomatu nejen v České republice ale i v zahraničí, přímé bankovníctví, embosovaná platební karta, správa

úvěru, pojištění Asistenční služby pro podnikatele nebo vedení účtu až v 9 měnách najednou.

Pro modelaci úvěrových splátek a úroků je použita nejnižší možná a nejvyšší možná úroková sazba, a to 6 % a 15% p.a. Předpokládaná doba splácení úvěru je 4 roky. Tabulky bankovních úvěrů jsou uvedeny v příloze 4 a 5. V tabulkách je rozepsán úrok, který je daňovým nákladem, a úmor. V tab. 4.12 je uvedeno srovnání těchto bankovních úvěrů.

Tab. 4.12: Srovnání bankovních úvěrů s 6 % a 15 % úrokovou mírou

Výše úvěru	200 000 Kč	200 000 Kč
Úroková sazba	6 %	15 %
Měsíční splátka	4 697 Kč	5 566 Kč
Délka úvěru	48 měsíců	48 měsíců
Navýšení úvěru	25 456Kč	67 168 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Ve finančních výkazech bude počítáno s úvěrem 200 000 Kč, dobou splácení 4 roky a 15% úrokovou sazbou za rok. Za těchto podmínek bude měsíční splátka úvěru činit 5 566 Kč, úvěr bude navýšen o 67 168 Kč.

Dotace z operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost

Postup zajištění dotace ze strukturálního fondu Evropské unie má několik základních kroků. Nezbytné je vytvořit projektový záměr, zvolit vhodný operační program k vypracování a poté podat samotnou žádost o dotaci. Následuje realizace schváleného projektu a s ním spojené povinnosti. Ty jsou odvozeny z pravidel projektu financovaného ze strukturálního fondu. Samotný výběr dotačního programu zahrnuje nastudování online dokumentů a orientování se v dané problematice, což může být časově velmi náročné.

Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost patří mezi programy připravované pro období 2014 – 2020. Příprava tohoto období v současné době stále probíhá, proto zatím nejsou k dispozici konečné verze programových dokumentů. Dohoda o partnerství byla schválena vládou české republiky 9.4.2014 a byla odeslána Evropské komisi 17.4.2014. Programy, až na některé výjimky, mají být dle nařízení Evropské unie zaslány Evropské komisi nejpozději do 3 měsíců od předložení Dohody o partnerství. Poté bude následovat formální dialog s Evropskou komisí a v dalších měsících budou programy dopracovávány. Bude záležet na vývoji tohoto procesu, kdy budou vyhlašovány první výzvy. Například na webových stránkách

CzechInvestu je k operačnímu programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost uvedeno, že vyhlášení prvních výzev se indikativně předpokládá nejdříve ke konci 4. čtvrtletí roku 2014.

Jako podklady pro získání dotace z operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost slouží podnikatelský plán a studie proveditelnosti. Podpora z tohoto operačního programu je zacílena přednostně na malé a střední podniky. Tudíž společnost GS účetnictví s.r.o. může být potencionálním příjemcem dotace.

Ve finančních výkazech bude počítáno s dotací ve výši 400 000 Kč.

4.11.3 Mzdové náklady

Mezi tyto náklady patří hrubá mzda dvou zaměstnanců. Jednatelky Lucie Gallischková a Zuzana Sošková budou zaměstnány na hlavní pracovní poměr na pozici účetní a budou pobírat měsíční hrubou mzdu ve výši 20 000 Kč po dobu prvního roku podnikání. V roce 2016 bude měsíční hrubá mzda účetních činit 25 000 Kč, v roce 2017 bude činit 30 000 Kč a v roce 2018 bude dosahovat 35 000 Kč. Dále bude společnost zaměstnávat Ivanu Gřonkovou, která bude ustanovena jako odpovědný zástupce firmy GS účetnictví s.r.o. Odpovědný zástupce bude zaměstnán na základě dohody o provedení práce s předem sjednanou odměnou 4000 Kč za měsíc.

4.11.4 Daňové odpisy

Dle zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů § 26 je dlouhodobý hmotný majetek definován jako majetek s pořizovací cenou vyšší než 40 000 Kč a s dobou použitelnosti větší než 1 rok. Těmto parametrům vyhovuje server a osobní automobil. Společnost GS účetnictví s.r.o. bude žadatelem o investiční dotaci z Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. Investiční dotace je nutné chápat jako bezúplatné plnění na pořízení dlouhodobého nehmotného nebo dlouhodobého hmotného majetku a jeho technické zhodnocení. Tato dotace snižuje u majetku pořizovací cenu nebo vlastní náklady, tímto se sníží odpisová základna dlouhodobého majetku. V případě schválení plné žádosti o dotaci, bude částka 400 000 Kč použita na úhradu nákladů na koupi serveru a osobního automobilu. Po zaúčtování bude zůstatková cena osobního automobilu činit 38 000 Kč. Zůstatková cena serveru bude 0 Kč a bude zachycena v podrozvahové evidenci.

V případě možnosti neschválení dotace z Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost by byl hmotný majetek odepisován rovnoměrně. Server by byl zařazen do 1. odpisové skupiny a byl by odepisován po dobu 3 let. Osobní automobil by byl zařazen do 2. odpisové skupiny a byl by odepisován po dobu 5 let. Roční odpisy by byly v daném roce daňově uznatelným nákladem. Tabulka přehledu těchto daňových odpisů dlouhodobého majetku je součástí přílohy 3.

4.11.5 Kalkulace výnosů

Odhad tržeb je velice obtížný a těžko předvídatelný úkol. V případě firmy GS účetnictví s.r.o. je navíc ztížen tím, že nabízí velkou škálu služeb a nelze tedy přesně říci, jaké služby budou klienti požadovat. Dalším aspektem, který negativně ovlivňuje odhad tržeb, je individuálně stanovená cena za služby na základě smlouvy. V prvním roce podnikání společnosti se tržby odhadují na 1 400 000 Kč. Tento odhad je poměrně reálný. Lucie Gallischková, která již v oblasti účetnictví podniká jako fyzická osoba na základě živnostenského oprávnění, převede své portfolio zákazníků do firmy GS účetnictví s.r.o. V dalších letech se počítá s 30 % meziročním nárůstem tržeb, jak lze vyčíst z následující tab. 4.13.

Tab. 4.13: Predikce ročních výnosů dle druhu poskytovaných služeb

Služby	2015	2016	2017	2018
Daňová evidence	380 000 Kč	494 000 Kč	682 200 Kč	901 000 Kč
Vedení účetnictví	570 000 Kč	741 000 Kč	1 005 000 Kč	1 364 000 Kč
Mzdové účetnictví	200 000 Kč	260 000 Kč	338 000 Kč	398 000 Kč
Daňové poradenství	150 000 Kč	195 000 Kč	200 800 Kč	230 800 Kč
Ostatní služby	100 000 Kč	130 000 Kč	140 000 Kč	182 000 Kč
Celkem	1 400 000 Kč	1 820 000 Kč	2 366 000 Kč	3 075 800 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

4.11.6 Finanční výkazy

Po vyčíslení nákladových a výnosových položek lze sestavit výkazy. Mezi finanční výkazy patří výkaz zisku a ztrát, rozvaha a cash flow. Tyto výkazy jsou sestaveny pro první čtyři roky provozu účetní kanceláře společnosti GS účetnictví s.r.o., což je doba splácení úvěru poskytnutého bankou Raiffeisen BANK.

Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty zachycuje předpokládané výnosy, náklady a hospodářský výsledek za první čtyři roky činnosti společnosti GS účetnictví s.r.o. Přehled predikce

výnosů, nákladů a hospodářských výsledků je zachycen v tab. 4.14. Ve výkazu zisku a ztráty firma uplatní mezi náklady výši úroků z úvěru poskytnutého bankou Raiffeisen BANK, jedná se o pesimistickou variantu úvěru s 15 % úrokovou sazbou. Při výpočtu daně z příjmu právnických osob je hospodářský výsledek před zdaněním zaokrouhlen na celé tisíce dolů, daň z příjmu činí 19 %. Hospodářský výsledek běžného účetního období po odečtení daňové povinnosti v roce 2015 bude dosahovat 71 517 Kč, v roce 2016 - 651 276 Kč, v roce 2017 - 988 248 Kč, v roce 2018 bude dosahovat 1 458 171 Kč.

Tab. 4.14: Výkaz zisku a ztráty

	2015	2016	2017	2018
Tržby z prodeje služeb	1 400 000 Kč	1 820 000 Kč	2 366 000 Kč	3 075 800 Kč
Výnosy celkem	1 400 000 Kč	1 820 000 Kč	2 366 000 Kč	3 075 800 Kč
Spotřeba materiálu	134 900 Kč	112 140 Kč	117 747 Kč	123 635 Kč
Služby	621 500 Kč	234 800 Kč	246 540 Kč	258 867 Kč
Osobní náklady	528 000 Kč	648 000 Kč	768 000 Kč	888 000 Kč
Odpisy	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Úroky z úvěru	27 363 Kč	21 024 Kč	13 665 Kč	5 127 Kč
Náklady celkem	1 311 763 Kč	1 015 964 Kč	1 145 952 Kč	1 275 629 Kč
HV před zdaněním	88 237 Kč	804 036 Kč	1 220 048 Kč	1 800 171 Kč
Daň z příjmu PO 19%	16 720 Kč	152 760 Kč	231 800 Kč	342 000 Kč
HV po zdanění	71 517 Kč	651 276 Kč	988 248 Kč	1 458 171 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Rozvaha

Rozvaha udává přehled o majetku firmy GS účetnictví s.r.o. a zdrojích jeho krytí, tzv. aktivech a pasivech. Tab. 4.15 zachycuje počáteční rozvahu společnosti a dále konečné rozvahy sestavené k 31.12. příslušného roku.

Tab. 4.15: Rozvaha

	0. rok	2015	2016	2017	2018
Aktiva celkem	800 000 Kč	594 000 Kč	1 279 351 Kč	2 239 510 Kč	3 753 712 Kč
Dlouhodobý majetek	220 000 Kč	258 000 Kč	258 000 Kč	258 000 Kč	258 000 Kč
Peníze pokladna	180 000 Kč	56 500 Kč	170 526 Kč	166 780 Kč	213 200 Kč
Peníze bankovní účet	400 000 Kč	99 500 Kč	500 825 Kč	1 314 530 Kč	2 682 112 Kč
Krátkodobé pohledávky	0 Kč	180 000 Kč	350 000 Kč	500 200 Kč	600 400 Kč
Pasiva celkem	800 000 Kč	594 000 Kč	1 279 351 Kč	2 239 510 Kč	3 753 712 Kč
Základní kapitál	200 000 Kč	200 000 Kč	200 000 Kč	200 000 Kč	200 000 Kč
Krátkodobé závazky	0 Kč	145 195 Kč	89 000 Kč	35 000 Kč	42 500 Kč
Dlouhodobý bankovní úvěr	200 000 Kč	160 568 Kč	114 798 Kč	61 669 Kč	0 Kč
Závazky vůči SR	0 Kč	16 720 Kč	152 760 Kč	231 800 Kč	342 000 Kč
Dotace EU	400 000 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Nerozdělený zisk, ztráta	0 Kč	0 Kč	71 517 Kč	722 793 Kč	1 711 041 Kč
Výsledek hospodaření	0 Kč	71 517 Kč	651 276 Kč	988 248 Kč	1 458 171 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Cash flow

Cash flow, nebo také výkaz finančních toků, zachycuje příjem a výdej peněžních prostředků. V následující tab. 4.16 je nastíněn cash flow pro první čtyři roky činnosti firmy společnosti GS účetnictví s.r.o. V roce 2015 činí kumulovaný cash flow projektu 156 000 Kč, v roce 2016 – 671 351 Kč, v roce 2017 - 1 481 310 Kč a v roce 2018 dosahuje 2 895 312 Kč.

Tab. 4.16: Cash flow projektu

	0. rok	2015	2016	2017	2018
CF na začátku období	0 Kč	580 000 Kč	156 000 Kč	671 351 Kč	1 481 310 Kč
Zisk po zdanění	0 Kč	71 517 Kč	651 276 Kč	988 248 Kč	1 458 171 Kč
+ odpisy	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
- KZ pohledávek	0 Kč	- 180 000 Kč	-170 000 Kč	- 150 200 Kč	- 100 200 Kč
+ KZ závazků	0 Kč	161 915 Kč	79 845 Kč	25 040 Kč	117 700 Kč
CF z provozní činnosti	0 Kč	53 432 Kč	561 121 Kč	863 088 Kč	1 475 671 Kč
- investice	- 220 000 Kč	- 438 000 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
CF z investiční činnosti	- 220 000 Kč	- 438 000 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
+ přírůstek dluhu	200 000 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
- úbytek dluhu	0 Kč	-39 432	- 45 770 Kč	- 53 129 Kč	- 61 669 Kč
+ vklad	600 000 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
CF z finanční činnosti	800 000 Kč	- 39 432 Kč	- 45 770 Kč	- 53 129 Kč	- 61 669 Kč
CF celkem	580 000 Kč	- 424 000 Kč	515 351 Kč	809 959 Kč	1 414 002 Kč
CF kumulovaný	580 000 Kč	156 000 Kč	671 351 Kč	1 481 310 Kč	2 895 312 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

4.12 Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu

Výsledkem hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu je výpočet ekonomických ukazatelů, které investoři využijí jako podklady k rozhodnutí, zda má být projekt realizován.

Náklady na celkový kapitál WACC

Při výpočtu nákladů na vlastní kapitál se vychází ze vzorce (2.1). V nákladech úročeného cizího kapitálu je aplikována úroková sazba úvěru 15 %. Požadované náklady na vlastní kapitál jsou 20 %.

$$WACC = \frac{R_d \cdot (1 - t) \cdot D + R_e \cdot E}{D + E}$$

$$WACC = \frac{0,15 \cdot (1 - 0,19) \cdot 200\,000 + 0,2 \cdot 200\,000}{200\,000 + 200\,000}$$

$$WACC = 0,1610$$

Podniková diskontní sazba se dle výpočtu rovná 0,1610.

Současná hodnota

Kritérium současná hodnota je vypočítáno dle vzorce (2.3).

$$PV = \sum_{t=1}^T FCF_t \cdot (1 + R)^{-t}$$

$$PV = -424\,000 \times 1,161^{-1} + 515\,351 \times 1,161^{-2} + 809\,959 \times 1,161^{-3} + 1\,414\,002 \times 1,161^{-4}$$

$$PV = 1\,312\,949$$

Současná hodnota je větší než investiční výdaje 220 000 Kč, to znamená, že projekt může být přijat.

Čistá současná hodnota NPV

Čistá současná hodnota NPV je vypočítána podle vzorce (2.2). Toto kritérium představuje rozdíl současnou hodnotou peněžních příjmů z projektu a jednorázovými kapitálovými výdaji.

$$NPV = \sum_{t=1}^T FCF_t \cdot (1 + R)^{-t} - JKV$$

$$NPV = 1\,312\,949 - 220\,000$$

$$NPV = 1\,092\,949$$

Čistá současná hodnota je větší než 0, investiční projekt s kladnou čistou současnou hodnotou zvyšuje hodnotu podniku, protože se očekává větší výnosnost z projektu v porovnání s náklady na kapitál. To znamená, že projekt může být přijat.

Index ziskovosti IZ

Index ziskovosti je vypočítán dle vzorce (2.4), představuje poměr budoucích diskontovaných peněžních příjmů z investice k jednorázovým kapitálovým výdajům.

$$IZ = \frac{\sum_{t=1}^T FCF_t \cdot (1 + R)^{-t}}{JKV}$$

$$IZ = \frac{1\,312\,949}{220\,000}$$

$$IZ = 5,97$$

Index ziskovosti je větší než 1, to znamená, že projekt může být přijat. Hodnota tohoto kritéria vyjadřuje, kolik připadá současné hodnoty provozních finančních toků na 1 Kč investičních výdajů.

Doba úhrady DÚ

Doba úhrady se vypočítá podle vzorce (2.5). Jedná se o poměr mezi jednorázovým kapitálovými údaji a průměrnými ročními provozními příjmy.

$$DÚ = \frac{JKV}{\emptyset FCF}$$

$$DÚ = \frac{220\,000}{578\,828}$$

$$DÚ = 0,38$$

Vzhledem k přehledu peněžních toků a částce, která byla vynaložena na investice, budou jednorázové kapitální výdaje vráceny v průběhu 1. roku provozu společnosti. To znamená, že projekt může být přijat.

Rentabilita investovaného kapitálu

Kritérium rentability investovaného kapitálu je vypočítáno dle vzorce (2.6). Tento vzorec je konstruován tak, že je poměřován čistý průměrný zisk plynoucí z investice k vloženým investičním prostředkům.

$$ROCE = \frac{\emptyset EAT}{INV}$$

$$ROCE = \frac{792\,303}{220\,000}$$

$$ROCE = 3,6$$

Rentabilita investovaného kapitálu činí 3,6. To znamená, že projekt může být přijat.

4.13 Harmonogram projektu

Časový harmonogram projektu je znázorněn v tab. 4.17. Časový plán obsahuje posloupnost investiční fáze, mezifáze a provozní fáze.

Tab. 4.17 Harmonogram projektu

	01/2015	02/2015	03/2015	04/2015	05/2015	06/2015	07/2015
Investiční fáze							
Mezifáze							
Provozní fáze							

Zdroj: vlastní zpracování

Investiční fáze bude začínat samotným založením firmy a jejím zápisem do Obchodního rejstříku. V nebytových prostorech budou probíhat menší stavební úpravy, postupně bude kancelář vybavena nábytkem a ostatním vybavením, bude instalována počítačová síť. V této fázi již bude probíhat propagace firmy a intenzivně se bude pracovat na tvorbě a následném spuštění firemních internetových stránek. Předpokládá se, že investiční fáze bude trvat od ledna 2015 do března 2015. V *mezifázi* budou přijímáni první zákazníci a budou řešeny poslední nesrovnalosti ve firemním systému. Úřední hodiny kanceláře budou omezeny. Odhadem bude mezifáze trvat 3 měsíce, tj. od února 2015 do dubna 2015. *Provozní fáze* bude začínat úplným otevřením kanceláře s nezkrácenou pracovní dobou, bude se pokračovat v intenzivní propagaci firmy a nabírání nových zákazníků. Majitelky se budou neustále vzdělávat, účastnit odborných školení a seminářů, aby mohla být zvyšována a rozšiřována kvalita poskytovaných služeb. Začátek provozní fáze se indikativně předpokládá na duben 2015.

4.14 Závěrečné shrnující hodnocení projektu

Na základě závěrů jednotlivých kapitol předkládané Studie proveditelnosti projektu a provedené finanční a ekonomické analýzy lze konstatovat, že projekt je plně realizovatelný.

5. ZÁVĚR

Podnikatelský záměr a studie proveditelnosti jsou nedílnou součástí všech projektových žádostí o dotace z programů Evropské unie nebo větších úvěrů v bankách. Studie proveditelnosti je nejvyšším stupněm analýzy podnikatelského nebo investičního záměru. Je důležitá zejména u záměrů značného finančního rozsahu, která může na jednu stranu nastartovat vysoké tempo růstu, ale při neúspěšnosti projektu může ohrozit stabilitu investora. Součástí studie proveditelnosti je textová analýza projektu, analýza efektivnosti investice, předpověď stability projektu v čase a předpověď stability investora nebo žadatele o úvěr v určitém časovém rámci. Cílem studie proveditelnosti je prokázat, že byla vybrána nejlepší možná varianta, byly přesně odhadnuty potřebné finanční prostředky na výstavbu a provoz, byla prokázána trvalá udržitelnost investice a byla identifikována případná rizika.

První kapitolu bakalářské práce tvoří úvod, po kterém následuje druhá část, jež se zabývá základními pojmy související s podnikáním, definicí služeb a outsourcingu, charakteristikou malých a středních podniků. Dále je v druhé části uvedena komparace podnikatelského záměru a studie proveditelnosti, základní osnova studie proveditelnosti a informace, které mají čtenáři přiblížit, jak tuto studii vypracovat. V závěru druhé části jsou uvedeny Operační programy EU a jejich specifika v novém programovacím období 2014 – 2020.

V třetí části práce je zpracována stručná charakteristika podnikatelského plánu. Jsou zde uvedeny základní charakteristiky plánovaného podniku, a to volba předmětu činnosti, volba právní formy podniku a umístění podniku. Neméně důležité je také postavení a povinnosti klíčových osobností, tedy vlastníků firmy.

V aplikační části práce je zpracována samotná zjednodušená studie proveditelnosti. Důraz byl kladen především na zmapování trhu, analýzu konkurence, potenciálních zákazníků či správné určení a vhodné využívání marketingového mixu. V rámci této kapitoly byla vypracována SWOT analýza a PEST analýza projektu. Zakladatelky společnosti Lucie Gallischková a Zuzana Sošková věří, že čím více bude poskytování služeb příjemnější a pečlivější, tím více bude služba zákazníky doceněna. Z plánovaných finančních výkazů lze říci, že firma nebude mít problém plnit své závazky a bude vykazovat zisk. V závěru aplikační části ze všech ekonomických hodnotících ukazatelů vyplývá doporučení, že podnikatelský záměr lze uskutečnit.

Cílem práce bylo zpracování zjednodušené studie proveditelnosti podle příručky Ministerstva pro místní rozvoj a dokázat tak, že provoz účetní kanceláře společnosti GS účetnictví s.r.o., je zisku schopný. Studie proveditelnosti proto může být zakladatelkám společnosti Lucii Gallischkové a Zuzaně Soškové přínosem, a to hlavně jako příloha k žádosti o dotaci z Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost, nebo k jinému investičnímu rozhodnutí či žádosti o úvěr.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Odborná kniha:

BĚLOHLÁVEK, Alexander J. *Nový občanský zákoník: srovnání dosavadní a nové občanskoprávní úpravy včetně předpisů souvisejících*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2012. 829 s. ISBN 978-80-7380-413-8.

BLAŽKOVÁ, M., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.

DLUHOŠOVÁ, D., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3., Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-68-2.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3293-0.

KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance: efektivně a moderně*. Praha: C. H. Beck, 2007. 745 s. ISBN 978-80-7179-903-0.

KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011, 304 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.

MÁČE, Miroslav, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Účetnictví a finanční řízení*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4574-9.

MALACH, Antonín. *Jak podnikat po vstupu do EU: právo a podnikání, podnikatelské řízení, podpora podnikání v ČR a EU, podnikatelské a podpůrné instituce, podnikání a veřejná správa*. Praha: Grada, 2005. 524 s. ISBN 80-247-0906-6.

MEREDITH, Jack R a Samuel J MANTEL. *Project management: a managerial approach*. 8th ed. Hoboken, NJ: Wiley, 2012. 589 p. ISBN 04-705-3302-1.

MIKOLÁŠ, Zdeněk a Eva KISLINGEROVÁ. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1277-6.

SRPOVÁ, Jitka. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

VOJÍK, Vladimír. *Podnikání malých a středních podniků na jednotném trhu EU*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2009. 264 s. ISBN 978-80-7357-467-3.

WÖHE, Günter a Eva KISLINGEROVÁ. *Úvod do podnikového hospodářství: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-897-2.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing: efektivně a moderně*. Praha: C.H. Beck, 2010. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

Internetové zdroje a další:

CZECHINVEST. Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. czechinvest.org [online]. [cit. 2014-06-26]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/operacni-program-podnikani-a-inovace-pro-konkurenceschopnost>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. HDP, národní účty. czso.cz. [online]. [cit. 2014-07-09]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/hdp_narodni_ucty

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Inflace. czso.cz. [online]. [cit. 2014-07-09]. Dostupné z: http://www.czso.cz/xs/redakce.nsf/i/mira_inflace

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Nezaměstnanost v Moravskoslezském kraji k 31.12.2013. ostrava.czso.cz. [online]. [cit. 2014-07-09]. Dostupné z: http://www.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/nezamestnanost_v_moravskoslezskem_kraji_k_31_12_2013

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Obyvatelstvo Moravskoslezského kraje v roce 2013. ostrava.czso.cz. [online]. [cit. 2014-07-09]. Dostupné z: http://www.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/obyvatelstvo_moravskoslezskeho_kraje_v_roce_2013

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Průměrná mzda v Moravskoslezském kraji 1. až 4. čtvrtletí 2013. *ostrava.czso.cz*. [online]. [cit. 2014-06-16]. Dostupné z: http://www.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/prumerna_mzda_v_moravskoslezskem_kraji_v_1_az_4_ctvrtleti_2013

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Průměrná mzda v Moravskoslezském kraji 1. čtvrtletí 2014. *ostrava.czso.cz*. [online]. [cit. 2014-06-16]. Dostupné z: http://www.ostrava.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/prumerna_mzda_v_moravskoslezskem_kraji_v_1_ctvrtleti_2014

DOTAČNÍ INFO. Změny ve struktuře operačních programů v programovacím období 2014 – 2020. *dotacni.info.cz* [online]. [cit. 2014-06-01]. Dostupné z: <http://www.dotacni.info/zmeny-ve-strukture-operacnich-programu-v-programovacim-obdobi-2014-2020/>

FINANCE. Úvěrová kalkulačka. *finance.cz* [online]. [cit. 2014-06-14]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/uvery-a-pujcky/kalkulacky-a-aplikace/splatkovy-kalkulator/>

HOSPODÁŘSKÁ KOMORA ČR. Volný pohyb služeb v rámci Evropské unie. *komora.cz* [online]. [cit. 2014-04-15]. Dostupné z: http://www.komora.cz/vzdelavani-a-lidske-zdroje/prirucka-pro-podnikani-v-roce-2008/chap_11696/17-volny-pohyb-sluzeb-v-ramci-evropske-unie.aspx

JUSTICE. O novém občanském zákoníku. *justice.cz* [online]. [cit. 2014-05-25]. Dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/o-novem-obcanskem-zakoniku/>

JVM – RPIC. Podnikatelský záměr vs. Studie proveditelnosti. *dotace.jvmrpic.cz* [online]. [cit. 2014-06-25]. Dostupné z: <http://www.dotace.jvmrpic.cz/blog/podnikatelsky-zamer-vs-studie-proveditelnosti>

TEMPO TRAINING & CONSULTING, *Skripta Studie proveditelnosti a Cost – benefit analýza investičních projektů pro zaměstnance implementačních struktur SF v ČR*, Ostrava: 2007. 62s.

SEZNAM ZKRATEK

CF – cash flow

ČSOB – československá obchodní banka

ČSÚ – Český statistický úřad

DPH – daň z přidané hodnoty

EU – Evropská unie

HV – hospodářský výsledek

IROP – Integrovaný regionální operační program

IT – informační technologie

MSP – malé střední podnikání

OP – operační program

p.a. – per annum

PO – právnická osoba

ROP – regionální operační program

SR – státní rozpočet

PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díly vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 14. července 2014

Lucie Gallischková
.....

Lucie Gallischková

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha 1 Struktura a zaměření Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
- Příloha 2 Počet obyvatel v Moravskoslezském kraji v období 2010 – 2013
- Příloha 3 Přehled daňových odpisů dlouhodobého hmotného majetku
- Příloha 4 Splátkový kalendář úvěru s 6 % úrokem p.a.
- Příloha 5 Splátkový kalendář úvěru s 15 % úrokem p.a.

Příloha 1

Struktura a zaměření Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost

Prioritní osa 1: Rozvoj výzkumu a vývoje pro inovace

Prioritní osa 2: Rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních podniků

Prioritní osa 3: Účinné nakládání energií, rozvoj energetické infrastruktury a obnovitelných zdrojů energie, podpora zavádění nových technologií v oblasti nakládání energií a druhotných surovin

Prioritní osa 4: Rozvoj vysokorychlostních přístupových sítí k internetu a informačních a komunikačních technologií

Prioritní osa 5: Technická pomoc

Prioritní osa 2 Rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních podniků

Specifický cíl 2.1: Zvýšit počet nových podnikatelských záměrů začínajících a rozvojových podniků

Specifický cíl 2.2: Zvýšit internacionalizaci malých a středních podniků

Specifický cíl 2.3: Zvýšit využitelnost infrastruktury pro podnikání

Specifický cíl 2.4: Zkvalitnit infrastrukturu pro rozvoj lidských zdrojů v podnikatelském sektoru MSP s důrazem na technické odborné vzdělání

Příloha 2

Počet obyvatel v Moravskoslezském kraji v období 2010 - 2013

	2010	2011	2012	2013
Počet obyvatel celkem (k 31.12)	1 243 220	1 230 613	1 226 602	1 221 832
Muži	608 109	602 108	600 480	598 271
Ženy	635 111	628 505	626 122	623 561

Zdroj: ČSÚ, 2014 (upraveno)

Příloha 3

Přehled daňových odpisů dlouhodobého hmotného majetku

Položka	2015	2016	2017	2018	2019
Server	15 600 Kč	31 200 Kč	31 200 Kč	-	-
Osobní automobil	39 600 Kč	80 100 Kč	80 100 Kč	80 100 Kč	80 100 Kč
Celkem	55 200 Kč	111 300 Kč	111 300 Kč	80 100 Kč	80 100 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 4

Splátkový kalendář úvěru s 6 % úrokem p.a.

Splátka	Rok	Počáteční stav úvěru v Kč	Splátka v Kč	Úrok v Kč	Úmor v Kč	Konečný stav úvěru v Kč
1	1	200 000	4 697	1 000	3 697	196 303
2	1	196 303	4 697	982	3 715	192 588
3	1	192 588	4 697	963	3 734	188 853
4	1	188 853	4 697	944	3 753	185 101
5	1	185 101	4 697	926	3 772	181 329
6	1	181 329	4 697	907	3 790	177 539
7	1	177 539	4 697	888	3 809	173 730
8	1	173 730	4 697	869	3 828	169 901
9	1	169 901	4 697	850	3 847	166 054
10	1	166 054	4 697	830	3 867	162 187
11	1	162 187	4 697	811	3 886	158 301
12	1	158 301	4 697	792	3 906	154 395
13	2	154 395	4 697	772	3 925	150 470
14	2	150 470	4 697	752	3 945	146 526
15	2	146 526	4 697	733	3 964	142 561
16	2	142 561	4 697	713	3 984	138 577
17	2	138 577	4 697	693	4 004	134 573
18	2	134 573	4 697	673	4 024	130 549
19	2	130 549	4 697	653	4 044	126 505
20	2	126 505	4 697	633	4 064	122 440
21	2	122 440	4 697	612	4 085	118 355
22	2	118 355	4 697	592	4 105	114 250
23	2	114 250	4 697	571	4 126	110 124
24	2	110 124	4 697	551	4 146	105 978
25	3	105 978	4 697	530	4 167	101 811
26	3	101 811	4 697	509	4 188	97 623
27	3	97 623	4 697	488	4 209	93 414
28	3	93 414	4 697	467	4 230	89 184
29	3	89 184	4 697	446	4 251	84 933
30	3	84 933	4 697	425	4 272	80 661
31	3	80 661	4 697	403	4 294	76 367
32	3	76 367	4 697	382	4 315	72 052
33	3	72 052	4 697	360	4 337	67 715
34	3	67 715	4 697	339	4 358	63 357
35	3	63 357	4 697	317	4 380	58 976
36	3	58 976	4 697	295	4 402	54 574
37	4	54 574	4 697	273	4 424	50 150
38	4	50 150	4 697	251	4 446	45 704
39	4	45 704	4 697	229	4 468	41 235
40	4	41 235	4 697	206	4 491	36 744
41	4	36 744	4 697	184	4 513	32 231
42	4	32 231	4 697	161	4 536	27 695
43	4	27 965	4 697	138	4 559	23 137
44	4	23 137	4 697	116	4 581	18 556
45	4	18 556	4 697	93	4 604	13 951
46	4	13 951	4 697	70	4 627	9 324
47	4	9 324	4 697	47	4 650	4 674
48	4	4 674	4 697	23	4 674	0
Celkem v Kč			225 456	25 456	200 000	

Zdroj: Úvěrová kalkulačka (upraveno)

Příloha 5

Splátkový kalendář úvěru s 15 % úrokem p.a.

Splátka	Rok	Počáteční stav úvěru v Kč	Splátka v Kč	Úrok v Kč	Úmor v Kč	Konečný stav úvěru v Kč
1	1	200 000	5 566	2 500	3 066	196 934
2	1	196 934	5 566	2 462	3 104	193 829
3	1	193 829	5 566	2 423	3 143	190 686
4	1	190 686	5 566	2 384	3 183	187 504
5	1	187 504	5 566	2 344	3 222	184 281
6	1	184 281	5 566	2 304	3 263	181 019
7	1	181 019	5 566	2 263	3 303	177 715
8	1	177 715	5 566	2 221	3 345	174 370
9	1	174 370	5 566	2180	3 387	170 984
10	1	170 984	5 566	2 137	3 429	167 555
11	1	167 555	5 566	2 094	3 472	164 083
12	1	164 083	5 566	2 051	3 515	160 568
13	2	160 568	5 566	2 007	3 559	157 009
14	2	157 009	5 566	1 963	3 604	153 406
15	2	153 406	5 566	1 918	3 649	149 757
16	2	149 757	5 566	1 872	3 694	146 063
17	2	146 063	5 566	1 826	3 740	142 322
18	2	142 322	5 566	1 779	3 787	138 535
19	2	138 535	5 566	1 732	3 834	134 701
20	2	134 701	5 566	1 684	3 882	130 819
21	2	130 819	5 566	1 635	3 931	126 888
22	2	126 888	5 566	1 586	3 980	122 908
23	2	122 908	5 566	1 536	4 030	118 878
24	2	118 878	5 566	1 486	4 080	114 798
25	3	114 798	5 566	1 435	4 131	110 666
26	3	110 666	5 566	1 383	4 183	106 484
27	3	106 484	5 566	1 331	4 235	102 248
28	3	102 248	5 566	1 278	4 288	97 960
29	3	97 960	5 566	1 225	4 342	93 619
30	3	93 619	5 566	1 170	4 396	89 223
31	3	89 223	5 566	1 115	4 451	84 772
32	3	84 772	5 566	1 060	4 506	80 266
33	3	80 266	5 566	1 003	4 563	75 703
34	3	75 703	5 566	946	4 620	71 083
35	3	71 083	5 566	889	4 678	66 405
36	3	66 405	5 566	830	4 736	61 669
37	4	61 669	5 566	771	4 795	56 874
38	4	56 874	5 566	711	4 855	52 019
39	4	52 019	5 566	650	4 916	47 103
40	4	47 103	5 566	589	4 977	42 125
41	4	42 125	5 566	527	5 040	37 086
42	4	37 086	5 566	464	5 103	31 983
43	4	31 983	5 566	400	5 166	26 817
44	4	26 817	5 566	335	5 231	21 586
45	4	21 586	5 566	270	5 296	16 290
46	4	16 290	5 566	204	5 363	10 927
47	4	10 927	5 566	137	5 430	5 497
48	4	5 497	5 566	69	5 497	0
Celkem v Kč			267 168	67 168	200 000	

Zdroj: Úvěrová kalkulačka (upraveno)